

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE
LA CIUDAD DE TACNA, PERIODO 2023 – 2024**

TESIS

Presentada por:

M.Sc. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

**Para optar el Grado Académico de:
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

TACNA – PERÚ

2026

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE
LA CIUDAD DE TACNA, PERIODO 2023 – 2024

Tesis sustentada y aprobada el 04 de noviembre del 2025; estando el jurado calificador integrado por:

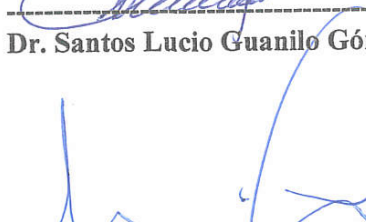
PRESIDENTE

:


Dr. Santos Lucio Guanilo Gómez

SECRETARIO

:


Dr. Winston Adrián Castañeda Vargas

MIEMBRO

:


Dra. Orietta Mabel Barriga Soto

ASESORA

:


Dra. Orietta Mabel Barriga Soto

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Dra. ORIETTA MABEL BARRIGA SOTO**, en mi condición de asesora acreditada con la RESOLUCIÓN ESCUELA DE POSGRADO N° 7255-2018-ESPG/UNJBG del 02 de marzo del 2018, del trabajo de tesis titulado: "**RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA, PERIODO 2023-2024**", presentada por la Sra. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ, para optar el Grado Académico de Doctor en Administración.

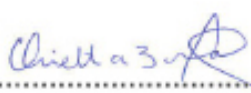
Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 2%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Doctor en Administración.

Tacna, 06 de octubre del 2025

FIRMA ASESOR
Nombres y Apellidos
DNI N°


.....
Dra. Orietta Mabel Barriga Soto
00484830



FIRMA TESISTA
Nombres y Apellidos
DNI N°


.....
Sra. Reyna Isabel Balboa Ramirez
42105972



DEDICATORIA

Gracias a Dios, gracias a mi madre y gracias a mi hija, por la fuerza de superación que imprime en mí, para luchar con tesón en esta senda académica.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por guiar cada paso de este proceso, así como a mi familia por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante. De igual manera, agradezco a los docentes y asesores que, con su conocimiento y orientación, hicieron posible el desarrollo de la presente investigación. Asimismo, extiendo mi gratitud a las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna por brindar las facilidades necesarias para la recopilación de información. Finalmente, a todas aquellas personas que, de una u otra forma, contribuyeron al logro de este objetivo académico.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
RESUMO	xiii
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	 3
1.1. Descripción del problema	3
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas secundarios.....	4
1.3. Justificación e importancia	5
1.2.3 Justificación	5
1.2.4 Importancia	5
1.4. Alcances y limitaciones	6
1.4.1. Alcances.....	6
1.4.2. Limitaciones.....	6
1.5. Objetivos de la investigación	6
1.5.1. Objetivo general.....	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
1.6. Hipótesis	7
1.6.1. Hipótesis general.....	7

1.6.2.	Hipótesis Específicas	7
--------	-----------------------------	---

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 9

2.1.	Antecedentes de Investigación.....	9
2.1.1.	Antecedentes de la investigación a nivel internacional	9
2.1.2.	Antecedentes de la investigación a nivel nacional.....	15
2.1.3.	Antecedentes a nivel local	18
2.2.	Bases teóricas	20
2.2.1.	Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos	20
2.2.1.1.	Los fundamentos teóricos	22
2.2.1.2.	Caracterización de la variable.....	23
2.2.1.3.	Importancia de la Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos	27
2.2.1.4.	Importancia de la Responsabilidad Social en la Gestión de Recursos Humanos	28
2.2.2.	Desempeño laboral sostenible.....	29
2.2.2.1.	Definición	29
2.2.2.2.	Dimensiones.....	30
2.2.2.3.	Gestión municipal	34
2.3.	Definición de términos básicos	35

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO..... 44

3.1.	Tipo y diseño de la investigación.....	44
3.1.1.	Tipo	44
3.1.2.	Diseño de Investigación	44

3.2.	Población y muestra de estudio.....	45
3.2.1.	Población.....	45
3.2.2.	Muestra	45
3.3.	Operacionalización de variables	46
3.3.1.	Operacionalización de la variable Independiente: Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos.....	46
3.3.2.	Operacionalización de la variable Dependiente: Desempeño laboral sostenible.....	47
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		48
4.1.	Presentación de los resultados	48
4.1.1.	Confiabilidad de instrumentos	48
4.1.2.	Validez de Constructo: Mediante el Método de Análisis Factorial	56
4.2.	Análisis descriptivo de las variables	72
4.2.1.	Variable Independiente: Responsabilidad Social en la Gestión de Recursos Humanos	72
4.2.2.	Variable Dependiente: Desempeño Laboral Sostenible	75
4.2.3.	Contrastación de la Hipótesis.....	78
DISCUSIÓN		89
CONCLUSIONES		92
RECOMENDACIONES.....		94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		96
ANEXOS		103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Determinación de la población	45
Tabla 2	Determinación de la muestra	45
Tabla 3	Escala de alfa de Cronbach	48
Tabla 4	Alfa de Cronbach para la variable responsabilidad social	48
Tabla 5	Alfa de Cronbach para la variable desempeño laboral sostenible	49
Tabla 6	Prueba de normalidad para la variable habilidades blandas	50
Tabla 7	Prueba de normalidad para la variable desempeño laboral sostenible.....	51
Tabla 8	Tabla cruzada para las variables responsabilidad social y Desempeño laboral sostenible.....	52
Tabla 9	Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable responsabilidad social	53
Tabla 10	Calificación del instrumento para la variable responsabilidad social.....	54
Tabla 11	Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable desempeño laboral sostenible	55
Tabla 12	Calificación del instrumento para la variable desempeño laboral sostenible	55
Tabla 13	De las comunalidades	56
Tabla 14	Varianza total explicada (AVE) de la variable Responsabilidad Social (sin rotar).....	58
Tabla 15	De las comunalidades	60
Tabla 16	La varianza total explicada (AVE)	61
Tabla 17	La matriz del componente rotado (4 dimensiones).....	63
Tabla 18	La nueva estructura del cuestionario de la variable Responsabilidad Social	65

Tabla 19	De las Comunalidades.....	66
Tabla 20	Varianza total explicada de la variable Desempeño laboral sostenible (sin rotar).....	67
Tabla 21	De las comunalidades	68
Tabla 22	La varianza total explicada (AVE)	69
Tabla 23	Matriz del componente rotado de la variable Desempeño Laboral Sostenible.....	70
Tabla 24	La nueva estructura del cuestionario de la variable Desempeño Laboral Sostenible.....	71
Tabla 25	Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos	72
Tabla 26	Dimensión Transparencia de Gestión	72
Tabla 27	Comportamiento ético en la gestión de recursos humanos.....	73
Tabla 28	Respeto a los grupos de interés sobre la gestión de recursos humanos	74
Tabla 29	Respeto a los principios de legalidad en la gestión de recursos humanos ...	74
Tabla 30	Desempeño laboral sostenible.....	75
Tabla 31	Desempeño laboral basado en el crecimiento personal	76
Tabla 32	Desempeño laboral basado en la cohesión social	76
Tabla 33	Desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes.....	77
Tabla 34	Tabla de correlación entre las variables.....	78
Tabla 35	Información de ajuste de los modelos.....	79
Tabla 36	Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal	79
Tabla 37	Tabla de correlación entre las variables.....	80
Tabla 38	Información de ajuste de los modelos.....	81
Tabla 39	Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal	81
Tabla 40	Tabla de correlación entre las variables Tabla 42.....	83

Tabla 41	Información de ajuste de los modelos.....	83
Tabla 42	Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal	83
Tabla 43	Tabla de correlación entre las variables.....	85
Tabla 44	Información de ajuste de los modelos.....	85
Tabla 45	Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal	86
Tabla 46	Tabla de correlación entre las variables.....	87
Tabla 47	Información de ajuste de los modelos.....	87
Tabla 48	Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal	88

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar de qué forma la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. En cuanto al marco metodológico, el tipo de investigación fue básica o fundamental. El diseño de Investigación fue no experimental. El nivel de investigación es correlacional. La muestra estuvo constituida por toda la población, siendo un total de 184 servidores y/o funcionarios de las municipalidades distritales de Tacna, de las áreas críticas. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados determinaron que la variable independiente: responsabilidad social en gestión de recursos humanos es regular (90,2 %). Y sus dimensiones, su mayor porcentaje está en la categoría regular: transparencia de gestión de recursos humanos (91,3 %), comportamiento ético en la gestión de recursos humanos (84,2 %), respecto a los grupos de interés sobre la gestión de recursos humanos (95,7 %), respecto a los principios de legalidad en la gestión de recursos humanos (82,1 %). La variable dependiente: desempeño laboral sostenible es regular (88,6 %). Y sus dimensiones, el mayor porcentaje se ubica en la categoría regular: desempeño laboral basado en el crecimiento personal (92,4 %), Desempeño laboral basado en la cohesión social (84,8 %). Desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes (5,9 %).

El estudio confirmó que la responsabilidad social se relaciona significativamente con la gestión de recursos humanos a un nivel de sig.0,000; una relación positiva de 0,649; y además tiene un porcentaje de influencia (82,1) en el desempeño laboral sostenible, según la prueba de regresión logística ordinal y el coeficiente de Nagelkerke. En síntesis, la investigación aporta evidencia empírica que respalda la necesidad de integrar principios de responsabilidad social, ética pública y transparencia en la gestión de recursos humanos, en consonancia con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 de la Agenda 2030.

Palabras claves: responsabilidad social, gestión de recursos humanos, desempeño laboral sostenible, transparencia, comportamiento ético, respeto a los grupos de interés, principio de legalidad.

ABSTRACT

The present research aimed to determine how social responsibility in human resource management influences sustainable work performance in the district municipalities of the city of Tacna, during the 2023–2024 period. Regarding the methodological framework, the research was of a basic or fundamental type, with a non-experimental design and a correlational level. The sample consisted of the entire population, totaling 184 employees and/or officials from the critical areas of the district municipalities of Tacna. The questionnaire was used as the main data collection instrument.

The results showed that the independent variable, social responsibility in human resource management, reached a regular level (90,2 %). Its dimensions also fell within the regular category: transparency in human resource management (91,3 %), ethical behavior in human resource management (84,2 %), respect for stakeholders in human resource management (95,7 %), and adherence to the principles of legality in human resource management (82,1 %). The dependent variable, sustainable work performance, was also regular (88,6 %), with its dimensions showing similar values: work performance based on personal growth (92,4 %), work performance based on social cohesion (84,8 %), and work performance based on the ability to pursue common goals (85,9 %).

The study confirmed that social responsibility is significantly related to human resource management, with a positive correlation of 0,649 (sig. = 0,000), and that it exerts an influence of 82,1 % on sustainable work performance, according to the ordinal logistic regression test and the Nagelkerke coefficient. In summary, the research provides empirical evidence supporting the need to integrate principles of social responsibility, public ethics, and transparency into human resource management, in alignment with Sustainable Development Goal 8 of the 2030 Agenda, which promotes decent work and sustainable economic growth.

Keywords: social responsibility, human resource management, sustainable work performance, transparency, ethical behavior, stakeholder respect, principle of legality.

RESUMO

O presente trabalho de investigação teve como objetivo determinar de que forma a responsabilidade social na gestão de recursos humanos influencia o desempenho laboral sustentável nos municípios distritais da cidade de Tacna, no período 2023-2024. Quanto ao quadro metodológico, o tipo de investigação foi básico ou fundamental. O desenho da investigação foi não experimental. O nível de investigação é correlacional. A amostra foi constituída por toda a população, num total de 184 funcionários e/ou servidores dos municípios distritais de Tacna, das áreas críticas. O instrumento utilizado foi o questionário. Os resultados determinaram que a variável independente: responsabilidade social na gestão de recursos humanos é regular (90,2 %). E suas dimensões, sua maior percentagem está na categoria regular: transparência na gestão de recursos humanos (91,3%), comportamento ético na gestão de recursos humanos (84,2%), respeito aos grupos de interesse sobre a gestão de recursos humanos (95,7%), respeito aos princípios de legalidade na gestão de recursos humanos (82,1%). A variável dependente: desempenho profissional sustentável é regular (88,6 %). E as suas dimensões, a maior percentagem situa-se na categoria regular: desempenho profissional baseado no crescimento pessoal (92,4 %), desempenho profissional baseado na coesão social (84,8 %). Desempenho profissional baseado na capacidade de trabalhar na prossecução de objetivos comuns (5,9 %).

O estudo confirmou que a responsabilidade social está significativamente relacionada com a gestão de recursos humanos a um nível de sig.0,000; uma relação positiva de 0,649; e além disso tem uma percentagem de influência (82,1) no desempenho profissional sustentável, de acordo com o teste de regressão logística ordinal e o coeficiente de Nagelkerke. Em resumo, a investigação fornece evidências empíricas que apoiam a necessidade de integrar princípios de responsabilidade social, ética pública e transparência na gestão de recursos humanos, em consonância com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8 da Agenda 2030.

Palavras-chave: responsabilidade social, gestão de recursos humanos, desempenho profissional sustentável, transparência, comportamento ético, respeito aos grupos de interesse, princípio da legalidade.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos es perentorio, para que el ente organizativo considere adecuadamente personas calificadas que sean parte de la institución, teniendo en cuenta para ello el cumplimiento del principio de legalidad, respeto a los grupos de interés, la transparencia; si se cumplen tales componentes, se logrará el desempeño laboral sostenible de los colaboradores; por tanto, el presente estudio considera los siguientes objetivos: objetivo general: Determinar de qué forma la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna; así como los objetivos específicos: establecer de qué forma la transparencia en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades. Verificar cómo el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna.

Por lo antes referido, se presenta los siguientes capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del problema, que considera la descripción y la formulación del problema, así como la justificación e importancia, alcances y limitaciones, y los objetivos, además las hipótesis, todo ello vinculado a las variables de estudio: responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral sostenible.

El capítulo II: Marco Teórico, considera los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos básicos, basado en la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral sostenible en el contexto municipal.

El capítulo III: Marco Metodológico considera el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, así como la operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para recolección de datos, así como el procesamiento y análisis de datos.

El Capítulo IV: Resultados que expone el análisis e interpretación de las variables, dimensiones e indicadores acerca de las variables

Capítulo V, puntualiza la discusión de resultados con relación a los antecedentes de la investigación y las bases teóricas.

Asimismo, considera las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

Hoy en el mundo es trascendental valorar el capital humano, debido a que una organización, para elevar su productividad, debe desarrollar con responsabilidad social la gestión de recursos humanos, es decir, evidenciando transparencia, comportamiento ético para el desarrollo de la referida gestión, respeto a los grupos de interés, respeto al cumplimiento del principio de legalidad que permita un buen desempeño laboral sostenible basado en el crecimiento personal, en la cohesión social, en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes.

Las estrategias de gestión de personal enfocadas en fomentar el compromiso están asociadas de manera positiva con el respaldo brindado por la organización y la autonomía otorgada a los empleados. Esto contribuye a que los trabajadores perciban que la empresa se preocupa por su bienestar, al promover una responsabilidad social sólida en la gestión de recursos humanos. Estos factores se traducen en niveles más altos de satisfacción y rendimiento en los empleados.

A nivel nacional, las municipalidades tienen dificultades al desarrollar un buen grado de responsabilidad social de la gestión de recursos humanos, que no permite generar un valor públicos que beneficie a los usuarios internos y externos, asimismo, las autoridades municipales no se comprometen para dinamizar tal responsabilidad sobre todo en el plano de la transparencia y la demostración de un buen comportamiento ético, respeto a los intereses de los grupos de interés, todo ello genera el descontento de los usuarios sobre todo los aspirantes o candidatos a laborar en la gestión municipal, que cuando postulan siguen los diferentes procesos como el reclutamiento, selección; a pesar que cumplen los requisitos, lamentablemente por cuestiones políticas ingresan personal que probablemente no reúnan un buen perfil profesional que permita que el ente municipal pueda cumplir con su misión y de esta forma los usuarios del servicio municipal se sientan satisfechos.

En Tacna, en las municipalidades distritales se observa que no existe un nivel de desempeño laboral sostenible, como resultado de que los miembros de tales instituciones en algunas ocasiones no demuestran responsabilidad social, sobre todo en la gestión de recursos humanos, reflejado en que no se toma en cuenta a cabalidad la transparencia en la gestión de recursos humanos, demostrar comportamiento ético en la gestión de recursos humanos, respeto a los grupos de interés, respeto al principio de legalidad en la gestión de recursos humanos, que incluye el proceso de reclutamiento, el proceso de selección de personal, proceso del análisis y descripción de puestos, así como el proceso de evaluación de desempeño; de continuar tal situación la organización municipal tendrá dificultades de desarrollar un desempeño laboral sostenible.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué forma la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?

1.2.2 Problemas secundarios

- a) ¿De qué forma la transparencia en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?
- b) ¿Cómo el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?
- c) ¿De qué forma el respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?

- d) ¿De qué manera el respeto al principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?

1.3. Justificación e importancia

1.2.3 Justificación

El presente estudio permite comprender la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, con la finalidad de promover la aplicación de la responsabilidad social de la administración pública, específicamente en la gestión de recursos humanos, en cuanto al desarrollo de la transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de los grupos de interés, el respeto al principio de legalidad, donde se fomente también una cultura ética pública, así como se promueva la gestión de impactos sociales, ambientales y económicos que se dan por la participación de la gestión, y avanzar en la profundización democrática y en un mayor compromiso con la sociedad, optimizando el diálogo con los grupos de interés. Todo ello implica la adopción de un modelo y excelencia en la gestión y de calidad total.

El estudio contribuye a desarrollar una propuesta de mejora para optimizar la gestión pública, especialmente en un aspecto crucial y perentorio que merece ser tratado, como es la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos.

1.2.4 Importancia

El presente estudio es muy importante, debido a que si las municipalidades desarrollan un buen grado de responsabilidad social en la gestión de recursos humanos, se beneficiarán los usuarios internos y externos, ya que se imprimirá un gran nivel de compromiso de las autoridades o integrantes de una organización pública para que se desarrolle con transparencia, demostrando un buen comportamiento ético, respeto a los intereses de los grupos de interés, el respeto al principio de legalidad, donde se fomente una cultura ética pública, así como la gestión de los impactos sociales, ambientales y

económicos que se dan por la participación de la gestión, y en un mayor compromiso con la sociedad, optimizando el diálogo con los grupos de interés.

1.4. Alcances y limitaciones

1.4.1. Alcances

El presente estudio tratará sobre la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023–2024.

1.4.2. Limitaciones

Limitaciones teóricas

En cuanto a las limitaciones teóricas, hubo insuficientes antecedentes y bibliografía, con respecto sobre todo a la variable dependiente, que es desempeño laboral sostenible.

Limitaciones de financiamiento

Para el presente estudio, la suscrita afrontó el estudio, con sus recursos propios.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar de qué forma la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Establecer de qué forma la transparencia en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

- b) Verificar cómo el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.
- c) Analizar de qué forma el respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.
- d) Verificar de qué manera el respeto al principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

1.6.2. Hipótesis Específicas

- a) La transparencia en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.
- b) El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.
- c) El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

- d) El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Investigación

2.1.1. Antecedentes de la investigación a nivel internacional

Belmont y Hessling (2024) publicaron el artículo científico “Ética de las corporaciones, entre capital humano y sustentabilidad: Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de una compañía de distribución de energía eléctrica”:

El propósito de este estudio fue evidenciar que la conexión entre empresas, Estado y comunidad se sustenta en la misma retórica utilizada por la llamada comunidad internacional. El estudio concluyó que la ética corporativa está orientada prioritariamente hacia el control interno y la protección de la confidencialidad, más que a la implicación con el entorno social de la organización. Este perfil de la RSE resulta especialmente relevante considerando que se trata de una empresa vinculada a un derecho humano fundamental: el acceso a la energía.

Pachas-Barriento, Tasayco-Jala, & Ramos-Mendoza (2024) publicaron el artículo científico “Responsabilidad social en la sostenibilidad empresarial en la superintendencia nacional de los registros públicos, Perú”:

El artículo tuvo como propósito determinar la responsabilidad social en la sostenibilidad empresarial dentro de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de Chíncha en 2023. Este estudio se enmarcó en el paradigma Interpretativo, utilizando un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico, correspondiente al nivel descriptivo y de tipo básico. El proceso investigativo contó con la participación del director de Sunarp Chíncha, un funcionario y un empleado de la institución, así como un especialista en responsabilidad social, otro en sostenibilidad empresarial y dos usuarios de la entidad. Se emplearon entrevistas en profundidad y una guía semiestructurada. Los hallazgos revelaron deficiencias en la implementación de planes de acción, el control del cumplimiento legal, la gestión de comunicación y el seguimiento de indicadores.

Por lo tanto, se concluye que estas debilidades repercuten negativamente en la sostenibilidad empresarial en las áreas económica, social y ambiental.

Sáenz, Paz, y Montoya (2024) elaboraron el artículo científico “Estrategias de responsabilidad social empresarial para aumentar la sostenibilidad y mejorar la gestión de capital humano en una empresa constructora (pyme)”, publicado en el III Congreso Internacional de Ingeniería Industrial Núm. 003.

La investigación se centró en adaptar las medidas de responsabilidad social empresarial (RSE) a una pyme constructora, a través de la aproximación a fluctuaciones en la cantidad de trabajadores por cada S/ 100 000 de ingreso. Tras una revisión literaria, se eligió la RSE por su potencial en la gestión del capital humano (GCH) y en la mejora de la reputación empresarial. Tras la implementación, se mejoró la satisfacción de los colaboradores, se implementaron procedimientos para gestionar indicadores de GCH, se declaró una política de RSE y se diseñó una estrategia para retener personal. La simulación validó la eficacia de los procedimientos.

Se concluye que la RSE beneficia (financiera y no financieramente) a las pymes. Se recomienda investigar otros pilares de sostenibilidad en futuras investigaciones.

Cardona, Cortina, & Castillo (2024) elaboraron el artículo científico “Responsabilidad social en la gestión pública: caso de un municipio del departamento de Bolívar”.

La investigación se enfocó en examinar las prácticas de responsabilidad social dentro de la Alcaldía de Turbaco, en el departamento de Bolívar, con el propósito de identificar y evaluar las acciones y programas desarrollados, considerando la perspectiva del personal que labora en esta institución pública. Para ello, se empleó una metodología cuantitativa, utilizando encuestas como principal herramienta para la recolección de datos. Los hallazgos ofrecieron información cuantitativa sobre cómo percibe el público interno las iniciativas de responsabilidad social, lo que permitió detectar áreas susceptibles de mejora para optimizar la gestión administrativa en la aplicación de prácticas responsables.

Los resultados indicaron que la Alcaldía de Turbaco ha puesto en marcha diversas acciones y programas de responsabilidad social empresarial (RSE) orientados a elevar el bienestar colectivo de los grupos de interés y fomentar iniciativas sociales y ambientales dentro de la entidad. La implementación de estas prácticas responsables ha generado efectos positivos en la gestión administrativa. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora, especialmente en lo referente a la responsabilidad ambiental y la interacción con la comunidad, aspectos que podrían reforzar aún más la adopción de prácticas responsables en la alcaldía. El estudio dio a entender, entre sus conclusiones, que la responsabilidad en la gestión pública es importante para lograr resultados sostenibles en beneficio de la población.

Soler-Sanchis, Gil-Saura y Berenguer-Contrí (2025) publicaron el artículo científico “Relación entre comunicación interna, responsabilidad social corporativa y bienestar laboral en empresas de servicios”:

El objetivo de esta investigación fue analizar cómo la comunicación interna, tanto formal como informal, a través de redes sociales corporativas, influye en la percepción que tienen los empleados sobre las acciones de responsabilidad social corporativa interna realizadas por la empresa, y de qué manera estas variables impactan en el bienestar laboral. Para ello, se desarrolló un estudio cuantitativo con un diseño transversal, descriptivo y correlacional, aplicando una muestra de 242 trabajadores. El modelo teórico planteado fue evaluado mediante ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), lo que facilitó el análisis de las relaciones entre las variables estudiadas. Los resultados evidencian que la comunicación interna formal e informal tiene efectos distintos sobre las variables analizadas, destacando la importancia de priorizar el uso de esta tecnología debido a sus beneficios en el bienestar laboral y la responsabilidad social corporativa interna. Estos hallazgos ofrecen una visión innovadora y digital para las organizaciones, subrayando la necesidad de fortalecer la comunicación interna mediante redes sociales corporativas.

Además, se resalta la importancia de contar con una estrategia sólida de comunicación interna para optimizar la eficacia de las iniciativas de responsabilidad

social corporativa interna y, de esta manera, favorecer un mayor bienestar entre los empleados.

Troya & Padilla (2025) publicaron el artículo científico “Cultura organizacional y responsabilidad social empresarial del sector de radiodifusión de Guayaquil”:

El objetivo del artículo fue comprobar si existe una relación entre la cultura organizacional y responsabilidad social empresarial en las compañías del sector de Radiodifusión de Guayaquil. Se efectuó una investigación correlacional, mediante un diseño de tipo no experimental, transversal. Se utilizó el cuestionario. Los resultados determinaron que se aceptó la hipótesis, de acuerdo al coeficiente de correlación de 0,897, el cual es significativo (Sig. <0,05). Se determina que hay una correlación estadísticamente significativa, al nivel 0,01 (bilateral).

El estudio concluyó que la cultura organizacional se relaciona con la responsabilidad social empresarial.

Huamaní, Vilca, Huayapa y Meza (2025) publicaron el artículo científico “Ética y responsabilidad social empresarial en las organizaciones”:

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la ética empresarial y la responsabilidad social empresarial en las organizaciones. El estudio fue de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, técnicas, es la revisión sistemática del instrumento utilizado el software de Vosviewer. El método prisma junto con operaciones booleanas y palabras clave, apoyado por herramientas de análisis bibliométrico. En la base de datos Scopus, se identificaron 213 trabajos publicados, seleccionando 25 artículos relevantes, de los cuales 12 conformaron la muestra principal. Los resultados evidenciaron que las empresas buscan proyectarse como sostenibles mediante la implementación de principios éticos y la mejora de sus técnicas organizativas, mientras que la responsabilidad social corporativa refleja ideologías organizacionales y comportamientos alineados con las expectativas sociales.

En conclusión, existe una estrecha relación entre la ética empresarial, manifestada en valores, políticas, procesos y programas, y la responsabilidad social corporativa, que refuerza la efectividad y solidez de las organizaciones.

Chávez, Lozano, & Cajavilca (2025) publicaron el artículo científico “Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática”.

Se llevó a cabo una investigación documental con el fin de analizar de forma sistemática documentos vinculados a la gestión del recurso humano en el sector público. Para ello, se empleó una metodología basada en la declaración PRISMA, utilizando motores de búsqueda como Latindex, Google Scholar, Dialnet, SciELO y Redalyc para la recuperación de información. Los criterios de selección incluyeron estudios publicados entre 2017 y 2024, tanto investigaciones primarias como revisiones, documentos en español, artículos de acceso abierto y que contuvieran al menos uno de los descriptores establecidos.

La investigación concluyó que una gestión adecuada del talento humano es fundamental no solo para asegurar el funcionamiento eficiente de las entidades públicas, sino también para mejorar la satisfacción laboral, optimizar los servicios ofrecidos y alcanzar los objetivos organizacionales planteados.

Medrano, Leonardo, Paredes, Ramírez-Arellano (2024) publicaron el artículo científico “Responsabilidad social municipal y gestión del talento humano en gobiernos locales de Tarma, Perú”.

El objetivo del artículo fue determinar la relación existente entre la responsabilidad social interna (RSI) y la gestión del talento humano (GTH) en las municipalidades de la provincia de Tarma, departamento de Junín, Perú. Materiales y métodos. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel explicativo y diseño no experimental. La población estuvo conformada por todos los colaboradores nombrados y contratados de seis municipalidades distritales de la provincia de Tarma, región Junín. El instrumento fue el cuestionario. Los principales resultados demuestran que existe una correlación positiva baja entre la RSI y la GTH en las municipalidades de la provincia de Tarma; resultados que respaldan la hipótesis

general, indicando una correlación positiva baja (valor $r_s = 0,264$) entre ambas variables de estudio.

Conclusiones. La relación entre RSI y GTH en las municipalidades de la provincia de Tarma es baja, lo cual se manifiesta en el alto índice de rotación de colaboradores y la presencia de enfermedades laborales (estrés y síndrome de burnout).

García (2025) en su publicación.

Se describe el escenario actual de la economía mundial y cómo el “neoliberalismo” ha llevado a una crisis sin precedentes, que se refleja en las condiciones de trabajo imperantes, incrementando la inequidad, la pobreza, el desempleo y subempleo, los impactos al medioambiente y otros factores determinantes en la salud de los trabajadores y la ciudadanía en general. En este contexto se manifiesta también, a partir del decenio 70-80 el estancamiento de la gestión en Seguridad y Salud del Trabajo (SST) y el desarrollo de una conciencia social que demanda de una nueva cultura empresarial, que, basada en la ética, garantice un desarrollo sostenible. Exponemos la respuesta dada por las organizaciones empresariales en el modelo denominado “Responsabilidad social empresarial”, que se presenta como algo novedoso, así como, los diferentes conceptos y tendencias de esta filosofía de actuación, sus beneficios e incertidumbres.

El estudio concluyó que se debe implementar estrategias de responsabilidad social y gestión en seguridad y salud en el Trabajo.

Toala-Bozada & Bravo-Macías (2025) elaboraron el artículo científico “Gestión de talento humano en el impacto del desempeño laboral”.

El objetivo de este trabajo es determinar la importancia de la gestión y su impacto en el desempeño laboral del área de Talento Humano. Fue de enfoque no experimental. Se utilizó el cuestionario y la guía de entrevista. Los resultados del estudio revelaron el 57,81 % consideraron que los procesos de evaluación y optimización de la gestión son eficientes, pero 85,71 % indicaron que el aporte de los programas de capacitaciones son pocos eficientes para generar un buen desempeño en

las actualizaciones de las funciones; donde el Director manifiesto que la institución cuenta con un sistema de evaluación semestral para medir el nivel de rendimiento del personal como establece el art. 2 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

El estudio concluyó que la gestión de talento humano tiene un impacto significativo en el desempeño laboral.

2.1.2. Antecedentes de la investigación a nivel nacional

Quintano (2022) publicó la tesis “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020”.

De la presente investigación, el objetivo fue determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Huanta, 2020. Los participantes en el estudio fue 54 trabajadores. El diseño del estudio fue no experimental correlacional con enfoque cuantitativo. Asimismo, el instrumento utilizado para el acopio de datos fueron los cuestionarios de gestión de recursos humanos y desempeño laboral. Los resultados obtenidos indican que sí existe una relación positiva de intensidad media pero significativa ($p < 0,05$) entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020. El estudio concluyó que no existe relación significativa entre el reclutamiento del personal y el equipo de trabajo.

Sin embargo, se encontró una relación positiva de intensidad débil pero significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, el liderazgo y la motivación en los trabajadores.

Huamán y Choton (2024) elaboraron la tesis “Responsabilidad social empresarial y gestión de las buenas prácticas en los colaboradores de la Empresa McDonald’s Santiago De Surco – 2023”, en la Universidad Autónoma del Perú.

La tesis tuvo como objetivo principal analizar la relación existente entre la responsabilidad social empresarial y la gestión de buenas prácticas en la sucursal de McDonald's ubicada en Santiago de Surco. Para ello, se empleó un enfoque básico con

un diseño no experimental de corte transversal, utilizando métodos cuantitativos que evidenciaron una alta correlación entre las variables estudiadas. La muestra estuvo compuesta por 60 colaboradores, y se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados indicaron una interacción positiva significativa entre la responsabilidad social empresarial y la gestión de buenas prácticas, confirmada mediante un análisis de correlación de Spearman con un coeficiente de 0,737 y un nivel de significancia de 0,000, lo que refleja una fuerte relación.

En conclusión, se determinó que, al centrar los esfuerzos en la implementación específica de la responsabilidad social, la empresa puede fomentar mejores prácticas entre sus colaboradores, lo cual contribuye a un mayor desempeño laboral y a fortalecer la reputación de la marca.

León & Villanueva (2025) manifiestan lo siguiente:

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de relación entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral, así como determinar la relación de la calidad, la eficiencia y la eficacia con el desempeño laboral. Se desarrolló un estudio tipo básica con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 168 participantes, seleccionados mediante muestreo probabilístico, distribuidos por género y rango etario, a quienes se aplicó la técnica de la encuesta, previa elaboración de un cuestionario como instrumento. Las dimensiones analizadas son la calidad, la eficiencia y la eficacia.

Los resultados revelaron correlaciones positivas entre el desempeño laboral y la gestión del talento humano. Se concluye que estas dimensiones son determinantes para potenciar el desempeño en estas instituciones públicas.

Tuya-Ramírez, Chumpitaz-Caycho, Espinoza-Gamboa & Espinoza-Cruz (2025) publicaron el artículo científico “Relación entre gestión del talento humano, motivación y desempeño laboral en un hospital público peruano”.

En esta investigación, el objetivo principal fue identificar la relación que existe entre la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño laboral de los

empleados. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, correlacional y de tipo aplicada. La muestra estuvo conformada por 86 trabajadores con nombramiento en el área asistencial del hospital. Para la recolección de datos se utilizaron cuestionarios. Los resultados indicaron que hay una correlación significativa y positiva entre la gestión del talento humano, la motivación y las dimensiones del desempeño laboral, tales como el rendimiento en la tarea, los comportamientos contraproducentes y el rendimiento en el contexto, con un nivel de significancia de $p=0,000$ y un intervalo de confianza del 95 %.

Se concluyó que existe una relación significativa y positiva entre la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de un hospital público en Huaraz, Perú.

Morejón y Mendoza (2025) publicaron la tesis “El talento humano en el desempeño laboral: Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone”.

El estudio examina el problema relacionado con la carencia de una planificación estratégica adecuada del talento humano, lo cual repercute negativamente en la eficiencia y el rendimiento de los trabajadores. El propósito principal fue identificar cómo la planificación del talento humano influye en el desempeño laboral dentro del GAD. Para ello, se utilizaron metodologías descriptivas, analíticas, inductivas y deductivas, junto con técnicas de recolección de datos mediante encuestas y entrevistas aplicadas a 125 empleados. Los hallazgos mostraron que el 36 % de los participantes considera que la planificación mejora su desempeño, mientras que un 28 % opina que no satisface sus necesidades. Asimismo, el 40 % señaló la ausencia de un mecanismo formal de retroalimentación, y el 44 % manifestó que no existe un sistema organizado para la evaluación del desempeño.

El estudio concluyó que la gestión del talento humano influyó en el GAD presenta deficiencias en su implementación y seguimiento, limitando su efectividad en la productividad.

Pibaque y Mera (2025) publicaron el artículo científico “La Gestión del talento humano y su aporte en el Desempeño Laboral”.

El propósito del estudio fue determinar cómo la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral, identificando como problema principal la falta de estrategias efectivas que garanticen una adecuada correspondencia entre las políticas organizacionales y las necesidades del personal. Empleando un enfoque mixto, se recopilaron datos mediante entrevistas, encuestas y análisis documental a 15 empleados, lo que facilitó el análisis tanto de percepciones cualitativas como de tendencias cuantitativas. Los hallazgos muestran que el 53 % de los participantes percibe un impacto positivo del área de talento humano en su desempeño, aunque un 20 % considera que las políticas no contribuyen de manera significativa a su satisfacción en el trabajo. Además, un 60 % opina que el reconocimiento laboral es apropiado, mientras que un 40 % lo ve como insuficiente.

El estudio concluyó que es fundamental implementar estrategias personalizadas y continuas de capacitación, motivación y reconocimiento, mejorando la alineación entre las políticas de gestión y las expectativas de los empleados para fortalecer el rendimiento organizacional.

2.1.3. Antecedentes a nivel local

Navarro (2022) elaboró la tesis “La gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño de los trabajadores del Programa Social Qali Warma de Tacna y Moquegua, 2021” en la Universidad Privada de Tacna.

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los empleados. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por 76 trabajadores administrativos seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple. El estudio se clasificó como investigación pura o básica, con un nivel relacional, diseño transversal, enfoque cuantitativo y sin intervención experimental. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario.

Respecto a los resultados, las hipótesis planteadas fueron comprobadas mediante las pruebas de correlación de Pearson y Spearman, según se cumpliera el supuesto de normalidad. Los coeficientes de correlación obtenidos fueron: para la primera hipótesis

específica ($r = 0,680$), la segunda ($r = 0,746$) y la tercera ($r = 0,790$). La hipótesis general fue verificada utilizando la correlación rho de Spearman ($\rho = 0,751$). Con un nivel de confianza del 95 %.

El estudio concluyó que existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los trabajadores del programa social Qali Warma en las regiones de Tacna y Moquegua durante el año 2021.

En conclusión, la gestión de recursos humanos juega un papel esencial para alcanzar altos niveles de desempeño laboral. Elementos como los procesos de contratación, la estructura organizacional y el estilo de liderazgo están directamente vinculados con el rendimiento de los empleados. Por ello, es fundamental que Qali Warma continúe mejorando estos aspectos para fomentar un mejor desempeño del personal, lo cual es clave para cumplir con su misión social de alimentar a miles de niños en todo el país.

Ponce (2024) elaboró la tesis “La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pachía, 2023”, en la Universidad Privada de Tacna.

El presente trabajo de investigación tuvo su enfoque en los trabajadores de la Municipalidad Distrital indicada. Planteado como objetivo principal de la investigación, fue el determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores. En cuanto al aspecto metodológico, la presente investigación es de tipo pura con enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación de tipo Descriptivo–Correlaciona, La muestra fue de 80 personas. Los resultados que nos da la presente investigación nos indica que: la inducción al personal con 0,738 de Rho de Spearman, la recompensa al personal con 0,902 y el desempeño laboral con 0,804 tienen relación con el desempeño laboral demostrando.

El estudio concluyó que la gestión del talento tiene una correlación extremadamente positiva.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos, se basa en el modelo de Gestión de Alto Compromiso de los recursos humanos, que es parte de un modelo óptimo de la responsabilidad social orientado a los recursos humanos, es decir, el compromiso de la organización del personal y los resultados empresariales. Favorece la integración y el desarrollo del ente organizativo (González, 2022).

Cabe indicar que se fundamenta en el reconocimiento de las expectativas de demanda de los diferentes grupos de interés y en el presente estudio, dando la debida importancia a los empleados de la empresa (empleados clave valiosos); por lo que se pasaría de una gestión de gran compromiso del personal que la alta dirección oferta hacia los colaboradores, a una responsabilidad social en la gestión de la organización aprobada por todos los stakeholders, con una dimensión social y el compromiso que conlleva, y donde se tiene en cuenta los grupos de interés de la organización a quienes la entidad debe rendir cuentas, y promueve una cultura de transparencia (Zelaya, 2023).

La adopción de prácticas socialmente responsables permitiría abordar los intereses de todas las partes involucradas. La organización se esforzaría por cumplir las expectativas de sus diversos grupos de interés con los que interactúan, calculando en principios éticos de conducta adecuada (Arasu, 2020).

La gestión de alto compromiso de los recursos humanos tiene su origen en la estructura propuesta por Bailey (1993) en su modelo llamado AMO (cuyas siglas corresponden A de abilities, M de motivación, y O de oportunidades de participación) y trabajos posteriores en dirección de recursos humanos han ido adoptando esta estructura. La responsabilidad social de la entidad debe ser cumplida de forma integral, que implica que priorice de acuerdo a normas lo que necesita los colaboradores, como por ejemplo ascensos, promociones y hacer que participen en reuniones que influyen el éxito organizacional; así como su seguridad y salud ocupacional (Sharma y Shelly 2022).

Las dimensiones son: habilidades, provisión de oportunidades, provisión de incentivos. Cabe precisar que las tres dimensiones clásicas de las prácticas de recursos humanos, que se han ido considerando basadas en el modelo de Bailey (1993) y que inspiraron en los trabajos posteriores Delaney y Huselid (1996), Guest (1997), citados en Fernández (2016), indicó que un ente organizativo puede ser considerada como organización que desarrolla una responsabilidad social corporativa estratégica de recursos humanos a través de un sistema de gestión de recursos humanos de alto compromiso. En suma, se considera que cuándo más sea la presencia habilidades, provisión de oportunidades, provisión de incentivos, se presentará más la oportunidad de que se consiga mejores resultados organizativos; por lo que es un hecho que estará más capacita para el cambio en el entorno (Chlamí, y Majluf, 2016).

Asimismo, para el presente estudio se considera otra teoría sería la ISO 26000, que considera:

Responsabilidad social en cuanto a la Transparencia:

Las prácticas de acciones en el sistema administrativo deben ser transparentes, y deben estar basados en brindar la información necesaria que requieran los diferentes usuarios de manera sencilla y con formularios fáciles de utilizar (ISO 26000, 2015).

Comportamiento ético:

Implica que la conducta de una entidad se fundamente en los valores. Las autoridades deben poseer y demostrar los valores de honestidad, equidad e integridad que implanta una entidad para cumplir sus funciones. (ISO 26000, 2015).

Responsabilidad social en cuanto a los intereses de las partes interesadas:

Se debe tomar en cuenta el respeto, la consideración y la respuesta al grupo de personas interesadas, por lo que se hace necesario que las autoridades conozcan los requerimientos de los interesados, para que haya armonía entre los entes públicos y la sociedad (Sharma y Shelly, 2022).

Responsabilidad social en cuanto al respeto al principio de legalidad:

La organización debe admitir que la observancia del principio de legalidad es necesario; por lo que es prioritario que los entes públicos cumplan con las normas relacionadas a los sistemas administrativos, así como, las directivas internas que permiten operativizar las fases de la gestión pública que se desarrolla en un ente público (ISO 26000, 2015).

2.2.1.1. Los fundamentos teóricos

a) Responsabilidad social

Se sustenta principalmente en:

Modelo de Gestión de Alto Compromiso de los Recursos Humanos (Bailey, 1993), que forma parte del enfoque de Responsabilidad Social orientada a los Recursos Humanos. Este modelo considera tres dimensiones: habilidades, provisión de oportunidades e incentivos, promoviendo el compromiso organizacional y el bienestar del personal.

Norma Internacional ISO 26000 (2015), que aborda los principios de transparencia, comportamiento ético, respeto a los grupos de interés y respeto a la legalidad, como ejes rectores de la gestión responsable dentro de las organizaciones públicas y privadas.

Teoría de los grupos de interés o stakeholders (Freeman, 1984), implícita en la tesis, al enfatizar que las organizaciones deben rendir cuentas y responder a las expectativas de las partes interesadas (empleados, sociedad, Estado).

Modelo de Ética Organizacional y Gobernanza Responsable (Sharma & Shelly, 2022; Arasu, 2020), que refuerza la importancia de valores como honestidad, equidad e integridad en la gestión de personas y procesos administrativos.

2.2.1.2. Caracterización de la variable

a) Transparencia en la gestión de recursos humanos

La transparencia es un valor muy positivo presente en el ámbito de la gestión pública que implica honestidad; es decir, si un gobierno o gestión se caracteriza por la ausencia de corrupción o de denuncias, entonces se hablará en términos de transparencia. Por tanto, la transparencia en la gestión de recursos humanos que incluye en el proceso de reclutamiento y selección, así como en el análisis y descripción de puestos, además la transparencia en la evaluación de desempeño (French, Bell y Zawacki 2007). Al respecto, es esencial que la plana directiva promueva la gestión de la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos que coadyuve a un mejor desempeño laboral sostenible que implique el desempeño basado en el crecimiento personal, que involucra el rendimiento y la salud psicológica. La cohesión social, que incluye la diversidad cultural e inclusión social, así como las condiciones de trabajo. El desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la búsqueda de objetivos comunes que incluye la innovación y la generación del valor. Entonces, es pertinente que la plana directiva ejerza un buen liderazgo desarrollando actividades sólidas de transparencia, un buen comportamiento ético, respecto a los grupos de interés y el cumplimiento del principio de legalidad.

b) Transparencia en el proceso de reclutamiento

Se da transparencia en el reclutamiento cuando el ente organizativo demuestra transparencia en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño; en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de reclutamiento de personal, en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de reclutamiento en sus partes interesadas (French, Bell y Zawacki 2007).

c) Transparencia en el proceso de selección de personal

Se evidencia transparencia en la manera en que se toman, implementan y revisan sus decisiones, incluyendo la definición de roles, responsabilidades en el proceso de selección de personal.

Se evidencia transparencia cuando se demuestra en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación al proceso de selección de personal. En la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de selección de personal. En los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de selección en sus partes interesadas, la sociedad. Se establecen procedimientos en la organización que garanticen la igualdad, equidad y no discriminación en la selección, contratación, por razones de género, posición social, discapacidad, la diversidad y la acción positiva, etc. (French, Bell y Zawacki, 2007).

d) Transparencia en el proceso del análisis y descripción de puestos

La transparencia en el proceso de análisis y descripción de puestos hace referencia cuando el ente organizativo demuestra transparencia en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de análisis y descripción de puestos. Cuando se utilizan los fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de análisis y descripción de puestos, de manera transparente. Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de análisis y diseño de puestos en sus partes interesadas, la sociedad en el proceso de análisis y descripción de puestos (French, Bell y Zawacki 2007).

e) Transparencia en la evaluación de desempeño

Se evidencia transparencia en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de selección en el proceso de evaluación de desempeño. Se evidencia transparencia en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de selección en el proceso de evaluación de desempeño. Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del

proceso de selección en sus partes interesadas, la sociedad en el proceso de evaluación de desempeño (Alles, 2012).

f) Comportamiento ético en la gestión de recursos humanos

El comportamiento denota la conducta de una organización basada en los valores éticos. Las autoridades deben poseer y demostrar los valores de honestidad, equidad e integridad que implanta una entidad para cumplir sus funciones (Alles, 2012).

- Atención de los valores éticos de las actividades inherentes a la gestión de recursos humanos

Hace referencia a la atención de los valores éticos de las actividades públicas en el proceso de reclutamiento, en el proceso de selección, en el proceso de análisis y descripción de puestos, así como en el proceso de evaluación de desempeño (Alles, 2012).

- Conocimiento y comprensión de los miembros sobre los principios y normas de recursos humanos

Hace referencia cuando los directivos conocen y comprenden principios y normas que se deben acatar en el proceso de reclutamiento de personal, en el proceso de selección de personal, en el proceso de análisis y descripción de puestos de personal, en el proceso de evaluación del desempeño de personal (Alles, 2012).

- Buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos

Se desarrolla cuando los directivos desarrollan buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos en el proceso de reclutamiento de personal, en el proceso de selección de personal, en el análisis y descripción de puestos, así como en el proceso de evaluación de desempeño (Alles, 2012).

g) Respeto a los grupos de interés sobre la gestión de recursos humanos

El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos en una municipalidad implica reconocer y atender las expectativas, derechos e inquietudes de

todos los actores vinculados con la entidad municipal, tales como empleados, ciudadanos, gremios, asociaciones civiles y otros sectores sociales. Este respeto se refleja en:

- Identificación clara de los grupos de interés y sus expectativas para establecer canales de comunicación efectivos y oportunos, lo que contribuye a generar confianza y relaciones duraderas.
- Respuesta oportuna y adecuada a las inquietudes y necesidades planteadas por estos grupos, asegurando transparencia y rendición de cuentas en la gestión municipal.
- Cumplimiento estricto del marco legal vigente y respeto a los derechos humanos, garantizando que la gestión de recursos humanos se realice bajo principios de legalidad, ética e integridad.
- Promoción de una administración pública profesionalizada y transparente que evite sesgos patrimoniales o clientelares, fortaleciendo la capacidad institucional y el desarrollo local a través del capital humano municipal.
- Fomento de la participación y el involucramiento de los servidores públicos municipales en proyectos de desarrollo local, aprovechando la cercanía y contacto directo con la comunidad para mejorar la calidad del servicio público.

Merece resaltar que la gestión de recursos humanos en la municipalidad debe orientarse a construir relaciones basadas en el respeto mutuo, la responsabilidad social y la comunicación efectiva con sus grupos de interés, lo que contribuye a mejorar la eficiencia, la calidad del servicio y la gobernabilidad local.

- Articulación de los intereses con la estrategia de la organización

Se evidencia la articulación de los intereses con la estrategia de la organización en el proceso de reclutamiento de personal, en el proceso de análisis y diseño de puestos, en el proceso de evaluación de desempeño del personal (García y Duque, 2012).

- Brindar información a través de la Ley de Transparencia para que los grupos de interés tomen decisiones

Se evalúa si se brinda suficiente información para que los grupos de interés tomen decisiones sobre reclutamiento de personal, sobre selección de personal, sobre la evaluación de desempeño del personal (García y Duque, 2012).

1. Respeto al principio de legalidad en la gestión de recursos humanos

De acuerdo a Alles (2012), en cuanto al respeto al principio de legalidad en la gestión de recursos humanos:

- Cumplimiento de normas (Leyes, decretos supremos, entre otros) orientadas al proceso de reclutamiento de personal.

Se presenta cuando los directivos de la organización cumplen con las normas (Leyes, Decretos supremos, entre otros) orientadas al proceso de reclutamiento de personal a cabalidad. Se cumplen las normas las normas (Leyes, Decretos supremos, entre otros) orientadas al proceso de selección de personal.

Se cumplen las normas (Leyes, Decretos supremos, entre otros) orientadas al proceso de evaluación de desempeño a cabalidad.

- Cumplimiento de directivas internas de orientadas al proceso de reclutamiento de personal

Hace referencia cuando los directivos municipales cumplen con las directivas internas orientadas al proceso de reclutamiento de personal, proceso de selección de personal y en el proceso de evaluación de desempeño.

2.2.1.3. Importancia de la Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos es fundamental para el éxito y sostenibilidad de las organizaciones, ya que implica prácticas éticas,

sostenibles y socialmente responsables que impactan positivamente tanto a los empleados como a la empresa y la sociedad en general.

2.2.1.4. Importancia de la Responsabilidad Social en la Gestión de Recursos Humanos

Mejora la imagen y reputación de la empresa: La RSE ayuda a construir una buena imagen ante los grupos de interés, incluyendo empleados, clientes y la comunidad, lo que fortalece la confianza y lealtad hacia la organización.

Fomenta el compromiso y motivación de los empleados: Al implementar prácticas responsables, como la no discriminación, la inclusión, el bienestar laboral y la conciliación familiar, se incrementa el sentido de pertenencia y la implicación del personal, lo que mejora la productividad y reduce la rotación de personal.

Contribuye al desarrollo sostenible: La RSE en RRHH promueve políticas que minimizan el impacto ambiental y social de la empresa, alineando la gestión del talento con objetivos éticos y sostenibles.

Genera un mejor clima laboral: La gestión socialmente responsable crea un ambiente de trabajo motivador, participativo y ético, que favorece la satisfacción y el bienestar de los empleados.

Reduce costos y riesgos: Las empresas con políticas de RSE en RRHH experimentan menor rotación de personal y menor ausentismo, lo que implica ahorro en reclutamiento y formación, además de mitigar riesgos legales y operativos.

Fortalece la cultura organizacional: La integración de la RSE en la gestión de personas ayuda a construir una cultura sólida basada en valores éticos, equidad y respeto a los derechos humanos, lo que diferencia a la organización en un entorno competitivo.

Comunicación e integración: RRHH juega un rol clave en comunicar y asegurar la integración de las políticas de RSE en todos los departamentos, garantizando la participación y compromiso de toda la organización.

En resumen, la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos es una estrategia empresarial que no solo cumple con obligaciones éticas, sino que también mejora la eficiencia, retención del talento y la competitividad de la empresa, generando beneficios tanto internos como externos y contribuyendo al bienestar colectivo.

2.2.2. Desempeño laboral sostenible

2.2.2.1. Definición

Se establece que el desempeño laboral sostenible es el procedimiento mediante el cual se atienden las demandas económicas, sociales, de diversidad cultural y de un entorno saludable por parte de la presente generación, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para cubrir sus propias necesidades. Asimismo, considera la sostenibilidad social: se da cuando la actividad que se mueve hacia la sostenibilidad ambiental y social es financieramente posible y rentable. Así como también, es un proceso de cambio direccional, mediante el cual el sistema mejora de manera sostenible a través del tiempo (CEPAL, 2003).

De acuerdo a Robbins, Stephen y Judge (2013), el desempeño es una conducta laboral que implica la consecución de las metas de la organización. Asimismo, también se ha considerado como la acción que conduce al logro de los resultados, no el resultado de la misma. Es la agrupación de conductas que implica algún tipo de beneficio para el ente organizacional. En la definición de desempeño se podrían incluir tanto las tareas que están definidas en el puesto como las tareas emergentes y las conductas de ciudadanía organizacional, así como las conductas contra productivas (Tejedo, 2019).

Tradicionalmente, el desempeño se ha medido por medio del análisis del puesto de trabajo y el cumplimiento de las obligaciones dentro del mismo (Bernardin, Kane, Ross, Spina y Johnson, 1995). Debido a los cambios socioeconómicos que han conllevado mercados volubles y turbulentos, se han empezado a considerar otros indicadores de desempeño que, aunque no se incluyen dentro de la descripción del puesto o rol descrito, son necesarios para una mejora de la efectividad organizacional (Landy y Conte, 2007).

Se considera que la dimensión social del desarrollo sostenible incluye la justicia social y la solidaridad intergeneracional. De ambos conceptos se puede decir que, pese a ser conceptos relativos y tener connotaciones diferentes en función del momento en que se analizan o del área en que se dan o requieren, se corresponden con un sentimiento de identidad y pertenencia al grupo, que es inherente al concepto de cohesión social (Chlamí y Majluf, 2016).

Por lo que el desempeño laboral sostenible se basaría en la sostenibilidad social: basada en el mantenimiento de la cohesión social y de su habilidad para trabajar en la búsqueda de objetivos comunes. Supondría, tomando el ejemplo de una empresa, tener en cuenta las consecuencias sociales de la actividad de la misma en todos los niveles: los trabajadores (condiciones de trabajo, nivel salarial, etc.), los proveedores, los clientes, las comunidades locales y la sociedad en general (Rubio, 2005).

Asimismo, el desempeño laboral, de acuerdo a Romero (2014) se refiere al desempeño como que es la fuerza que tiene toda empresa u organización. Para el empleado el desempeño es la parte fundamental para que pueda dar todo de sí en su organización. El empleado desea trabajar con tranquilidad y armonía; por ende, podemos decir que el desempeño lo vinculamos con los conocimientos y habilidades que tiene cada individuo y que los utilizaran para lograr los objetivos trazados por la organización. (s/p). Al desempeño se le puede relacionar con las habilidades del empleado, mientras sean mejores sus habilidades su desempeño mejorara. Cuando hablamos de habilidades nos referimos a la destreza y comportamiento del empleado y como aporta a la organización en lo que se le encomienda. (Benavides, 2002, p.72). El desempeño laboral va a ser el resultado del esfuerzo del trabajador y todo lo que el de en base a sus habilidades para su desarrollo personal como de la organización (Oleese, Rodríguez y Alfaro, 2008).

2.2.2.2. Dimensiones

Teorías de la variable Desempeño Laboral Sostenible:

Esta variable se fundamenta en un conjunto de teorías que vinculan la sostenibilidad con el rendimiento organizacional:

Enfoque de Sostenibilidad Social y Ambiental (CEPAL, 2003; Rubio, 2005), que define el desempeño sostenible como la capacidad de satisfacer las demandas económicas, sociales y ambientales presentes sin comprometer el bienestar de generaciones futuras.

Teoría del Desempeño Laboral (Robbins & Judge, 2013; Bernardin et al., 1995), que considera el desempeño como un conjunto de conductas orientadas al logro de resultados, integrando aspectos de ciudadanía organizacional y bienestar del trabajador.

Modelo de Cohesión Social y Crecimiento Personal (Chlamí & Majluf, 2016; Tejedo, 2019), que relaciona el desempeño sostenible con la identidad grupal, la justicia social y la cooperación para metas comunes.

Teoría del Capital Humano Sostenible (Landy & Conte, 2007), que sostiene que las organizaciones deben equilibrar la productividad con la salud, el desarrollo y la estabilidad emocional del trabajador a largo plazo.

a) Desempeño laboral basado en el crecimiento personal

Hace referencia a la calidad del trabajo que cada colaborador le aporta a sus tareas diarias, durante un periodo de tiempo definido. Es el desenvolvimiento de una persona en su rol en su centro laboral (Ayensa, 2018). Asimismo, es el rendimiento que un trabajador refleja al momento de desarrollar o realizar las actividades que se le asignan en una organización. Entonces, el desempeño laboral basado en el crecimiento personal involucra: el rendimiento y la salud psicológica (Garci, 2022).

- **Rendimiento**

Hace referencia cuando los trabajadores tienen altos niveles de desempeño permanentemente y altos niveles de productividad permanentemente (Garci, 2022).

- Salud psicológica

Hace referencia cuando los trabajadores demuestran que pueden afrontar el mobbing y, por ende, su desempeño laboral no se vea afectado. Los trabajadores demuestran que tienen una adecuada salud psicológica que les permite desempeñarse en sus labores adecuadamente (Oleese, Rodríguez, y Alfaro 2008).

b) Desempeño laboral basado en la cohesión social

Consiste en el rendimiento que un trabajador refleja al momento de desarrollar o realizar las actividades que se le asignan en una organización. Entonces, el desempeño laboral basado en la cohesión social involucra: la diversidad cultural e inclusión social y las condiciones de trabajo (León, 2021).

El desempeño laboral basado en la cohesión social se refiere a cómo la integración, confianza y sentido de pertenencia entre los empleados impactan positivamente en su productividad, satisfacción y estabilidad dentro de la organización.

El impacto de la cohesión social en el desempeño laboral, incluye la mejora del ambiente laboral y resultados económicos, incremento en la satisfacción y retención del talento, aumento de la productividad, mayor compromiso y creatividad, innovación y diversidad, entre otros.

- Diversidad cultural e inclusión social

Hace referencia cuando los trabajadores demuestran adaptación a la diversidad cultural en su entorno laboral, así como cuando en su labor diaria demuestran un gusto compartido que involucra vínculos de amistad. Los trabajadores en su labor diaria demuestran un gusto compartido que involucra cercanía y disfrute de la compañía su compañero de trabajo. Las condiciones de trabajo les permiten a los trabajadores trabajar con disfrute (García y Duque, 2012).

- Condiciones de trabajo

Hace referencia cuando los niveles salariales les permiten a los trabajadores desempeñarse con optimismo, y cuando los trabajadores fortalecen su desempeño laboral porque sienten que pueden compartir sus ideas en busca de enriquecer la organización (Armando, Carnejo y Cejas, 2009).

c) Desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes

Trata de la calidad del trabajo que cada colaborador les aporta a sus tareas diarias, durante un periodo de tiempo definido. Incluye este desempeño la innovación y la generación del valor (Ayensa, 2018).

El desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes se refiere a la capacidad de un empleado para colaborar eficazmente con otros, alineando sus esfuerzos individuales con las metas colectivas de la organización. Esta competencia implica diversos componentes, como: Trabajo en equipo y colaboración, liderazgo orientado a metas comunes, competencias laborales integrales, alineación organizacional y evaluación y mejora continua.

El desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes es un componente esencial que integra trabajo en equipo, liderazgo, competencias técnicas e interpersonales y alineación estratégica para lograr resultados efectivos y sostenibles en las organizaciones

- Innovación

Trata cuando los trabajadores demuestran habilidad para innovar en sus labores, que permite fortalecer la optimización de los resultados organizativos, así como demuestran habilidad para innovar en sus labores, que permite fortalecer la optimización de los resultados organizativos (Carneiro, 2004).

- Generación del valor

Trata cuando los trabajadores demuestran habilidad para generar valor en sus labores, que permite fortalecer la optimización de los resultados organizativos responsablemente, cuando los trabajadores demuestran habilidad para generar valor en sus labores permanentemente (Chiavenato, 2011).

2.2.2.3. Gestión municipal

La gestión municipal es el proceso de planeación, organización, dirección, control de las acciones o actividades inherentes a brindar servicios municipales, para lograr el desarrollo local y el bienestar de la población, fortaleciendo la capacidad de actores de la comunidad, teniendo en cuenta la rendición de cuentas para evidenciar transparencia con responsabilidad social.

Según el Art. 13, Ley N° 27972, la Alcaldía es el máximo órgano ejecutivo de la Municipalidad, tiene como cumplir las políticas y normas para el desarrollo local, así como las normas y disposiciones para la gestión emanadas del Concejo Municipal y del ordenamiento jurídico del Estado en que le sea aplicable.

Según el Art. 14 de la Ley N° 27972, las funciones de la Alcaldía, son:

Le compete ejercer las funciones ejecutivas del Gobierno Local señaladas en la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972, el Reglamento Interno del Concejo Municipal y demás disposiciones legales vigentes, pudiendo delegar sus atribuciones políticas en un regidor hábil y las administrativas en el Gerente Municipal de acuerdo a lo señalado en el Inciso 20, art. 20 de la Ley Orgánica de Municipalidades, siendo las siguientes:

- a) Defender y cautelar los derechos e intereses de la municipalidad y los vecinos.
- b) Convocar, presidir y dar por concluidas las sesiones del Conejo Municipal.
- c) Ejecutar los acuerdos del concejo municipal, bajo responsabilidad, así como proponer al concejo municipal proyectos de ordenanzas y acuerdo, promulgar las ordenanzas y disponer su publicación.

- d) Dirigir la formulación y someter a aprobación del Concejo el plan integral de desarrollo sostenible local y el programa de inversiones concertados con la sociedad civil.
- e) Someter la aprobación del concejo municipal, bajo responsabilidad y dentro de los plazos y modalidades establecidos en la Ley Anual de presupuesto de la república, el Presupuesto Municipal Participativo, debidamente equilibrado y financiado.
- f) Aprobar el presupuesto municipal en el caso que el concejo municipal no lo apruebe dentro del plazo previsto en la presente ley.

2.3. Definición de términos básicos

Atención de los valores éticos de las actividades inherentes a la gestión de recursos humanos

Hace referencia a la atención de los valores éticos de las actividades públicas en el proceso de reclutamiento, en el proceso de selección, en el proceso de análisis y descripción de puestos, así como en el proceso de evaluación de desempeño (Alles, 2012).

Articulación de los intereses con la estrategia de la organización

Hace notar la articulación de los intereses con la estrategia de la organización en el proceso de reclutamiento de personal, en el proceso de análisis y diseño de puestos, en el proceso de evaluación de desempeño del personal (García y Duque, 2012).

Buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos

Trata cuando los directivos desarrollan buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos en el proceso de reclutamiento de personal, en el proceso de selección de personal, en el análisis y descripción de puestos, así como en el proceso de evaluación de desempeño (Alles, 2012).

Brindar suficiente información a través de la Ley de Transparencia para que los grupos de interés tomen decisiones.

Se evalúa si se brinda suficiente información para que los grupos de interés tomen decisiones sobre reclutamiento de personal, sobre selección de personal, sobre la evaluación de desempeño del personal (García y Duque, 2012).

Comportamiento ético en la gestión de recursos humanos

El comportamiento denota la conducta de una organización basada en los valores éticos. Las autoridades deben poseer y demostrar los valores de honestidad, equidad e integridad que implanta una entidad para cumplir sus funciones (Alles, 2012).

Conocimiento y comprensión de los miembros sobre los principios y normas de recursos humanos

Hace referencia cuando los directivos conocen y comprenden principios y normas que se deben acatar en el proceso de reclutamiento de personal, en el proceso de selección de personal, en el proceso de análisis y descripción de puestos de personal, en el proceso de evaluación del desempeño de personal (Alles, 2012).

Creatividad

Esquivias (2004) y que se concretizan con la implementación de proyectos, que benefician a las instituciones generalmente, por lo que se deduce que en la municipalidad no se evidencia una suficiente creatividad en las distintas áreas operativas por parte de los miembros de la misma.

Conocimiento del trabajo

Es la información acumulada, o la experiencia en un centro laboral, con la finalidad de desempeñarse adecuadamente en el despliegue de sus funciones; por lo que se deduce que a veces los funcionarios y/o servidores no tienen suficiente conocimiento del trabajo que realizan, cuando utilizan las nuevas tecnologías de la información, ya que se resisten al cambio (Chiavenato, 2011).

Calidad

Jurán (1990) son las propiedades que tienen los bienes y servicios y que cubren las expectativas de los usuarios o clientes, y que implican satisfacción plena; por lo que se deduce que los funcionarios y/o servidores no le dan la debida importancia a promover la calidad de los procesos en los gobiernos municipales, ya que de ello dependerá el bienestar y la satisfacción de la población.

Calidad de trabajo

De la calidad de trabajo se infiere que es un conjunto de calidades que intentan mejorar el proceso productivo y los métodos de trabajo, cuyo fin es mejorar estos últimos continuamente; por lo que se deduce que los funcionarios y/o servidores no desarrollan una adecuada calidad de trabajo.

Desempeño laboral

Palaci (2005), citado en Pedraza, Amaya y Conde (2010, p. 495), puntualiza que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar al ente de los diferentes sucesos de conducta que una persona desarrolla en un determinado tiempo. Esos comportamientos en diferentes momentos o tiempos coadyuvan a la eficiencia organizacional.

Desempeño laboral

El desempeño laboral es el esfuerzo de cada persona, en cuanto a su forma de cumplir sus funciones, con sus destrezas, con la finalidad de lograr metas (Puchol, 2007).

Evaluación del desempeño

Para Sastre y Aguilar (2003), citado en Sánchez & Calderón (2012), “la evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo” (p. 321).

Equipo de trabajo

Es un grupo humano que tiene un objetivo en común y que toma en cuenta el desempeño de sus integrantes para llegar a ese objetivo. Por lo que se deduce que, en la municipalidad, si bien es cierto, tienen equipos de trabajo por sistemas administrativos, pero a veces no coinciden, porque entra la parte subjetiva y el bienestar individual, no ven a la municipalidad en su conjunto; es decir, se podría decir que no tienen una cultura organizacional sólida (Navarro, 2012).

Eficiencia

Munch (2010) es un atributo favorable que implica desarrollar una labor o conseguirla en el menor tiempo posible y con la óptima utilización de recursos, ya sean materiales y financieros, para obtener mayor cantidad de producción, que puede ser bienes y servicios; por lo que se deduce que, en la municipalidad, los trabajadores no tienen la suficiente convicción de desarrollar su trabajo en forma eficiente.

Esfuerzo individual

Del esfuerzo individual, se infiere que es la resistencia o impulso que se asigna a un trabajo, pero puede variar en función de las habilidades y destrezas; por lo que en la municipalidad sí se puede diferenciar el esfuerzo individual porque, a veces, los funcionarios y/o servidores poseen habilidades, pero no ponen la suficiente voluntad para practicarlo.

Habilidad

Chiavenato (2011) de la habilidad; se infiere que es la destreza de cambiar los conocimientos de una materia en habilidades, es decir, del conocer al saber hacer; por lo que se infiere que no todas las personas tienen óptimas habilidades; es un activo poderoso al igual que tener conocimientos; por lo que se deduce que los trabajadores en la municipalidad requieren ser motivados a través de agresivas capacitaciones, de diferentes aspectos, sobre todo de creatividad y emocional.

Habilidades académicas

Madrigal (2009) indica que son las destrezas y capacidades cognitivas, relacionadas al aprendizaje, cuyo objetivo es la adquisición de conocimientos que faciliten su desempeño laboral; por lo que se deduce que los funcionarios y/o servidores van perfeccionándose en habilidades académicas que les permitan lograr la efectividad de su desempeño en su trabajo.

Habilidades de innovación

Madrigal et. al (2009) y Definición ABC (s/f) de las habilidades de innovación se infiere que son destrezas de creatividad, de invención, o aspectos para dar solución a problemas, o a mejorar situaciones; por lo que se deduce que los funcionarios y/o servidores no poseen capacidad de innovación.

Liderazgo

Al respecto, Chiavenato (2011) el liderazgo; se infiere que es la destreza que tiene un individuo para influenciar en el comportamiento de otro, o capaz de cambiar una situación, como resultado de la aplicación de conocimientos y habilidades; por lo que se deduce que, en la municipalidad, si bien es cierto que las autoridades pueden ejercer un buen liderazgo, pero tal atributo no contribuye a una excelente toma de decisiones.

Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas

Chiavenato (2011) es una forma de evaluación de nivel cuantitativo, donde se utiliza la matemática, y se mide la producción, cualidad, conocimiento del trabajo, creatividad, características individuales, compromiso con las situaciones, creatividad, y capacidad de realización, por lo que se deduce que este método en la municipalidad no es muy utilizado, por desconocimiento de la subgerencia de recursos Humanos.

Método de evaluación mediante incidentes críticos

Al respecto, Chiavenato (2011) es el modo de evaluación a través de situaciones extremas, que permite al empleador verificar la conducta del postulante o candidato, cuando se le presente una situación extrema; por lo que se deduce que en la municipalidad no lo toman en cuenta por desconocimiento o porque consideran que no se adapta al tipo de institución.

Organización

Munch (2010) es la implementación y desarrollo de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos.

Productividad

Munch (2010) refiere que es el proceso de obtención de resultados, con la mínima utilización de recursos, con respecto a la efectividad y eficiencia; por lo que se deduce que en la municipalidad no existe una óptima productividad de servicios, ya que el logro de la productividad es regular, debido a que el personal no es el idóneo para dicha área.

Rendimiento

Ishikawa (1986) es la proporción que se da producto del resultado que se obtiene y los medios que se utilizaron para lograr al mismo tiempo un objetivo; por lo que se deduce que los funcionarios y/o servidores de la municipalidad desarrollan regularmente el control y monitoreo del rendimiento laboral, para obtener resultados en su oportunidad y que beneficien a la comunidad en general.

Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

La administración de recursos humanos representa un enfoque estratégico para adquirir, potenciar, guiar, motivar y asegurar el compromiso del recurso fundamental en la organización: los individuos que forman parte de su equipo laboral. Otros

investigadores la diferenciaban de la administración de personal tradicional (Amstrong, 2012).

Respeto al principio de legalidad en la gestión de recursos humanos

De acuerdo a (Alles, 2012), en cuanto al respeto al principio de legalidad en la gestión de recursos humanos:

Hace referencia al cumplimiento de normas (Leyes, decretos supremos, etc.).
Cumplimiento de directivas internas orientadas al proceso de reclutamiento de personal.

Responsabilidad

Chiavenato (2011) de la responsabilidad; se infiere que es la condición de responder, ante quien dirige la organización o las autoridades locales; tal aspecto se da por los problemas de la administración y los administrados, pues no asumir la responsabilidad ante los individuos y autoridades significa no cumplir con su padre.

Transparencia

Al respecto, Definición ABC (2007) indica que es un atributo que implica que un individuo actúe de acuerdo a la realidad y la verdad, en un contexto de ética; por lo que se deduce que hoy en día se carece de transparencia en los entes públicos, por lo que no se pueden alcanzar los objetivos si no hay transparencia.

Transparencia en la gestión de recursos humanos

La transparencia es un valor muy positivo presente en el ámbito de la gestión pública que implica honestidad; es decir, si un gobierno o gestión se caracteriza por la ausencia de corrupción o de denuncias, entonces se hablará en términos de transparencia. Por tanto, la transparencia en la gestión de recursos humanos que incluye en el proceso de reclutamiento y selección, así como en el análisis y descripción de puestos, además la transparencia en la evaluación de desempeño (French, Bell y Zawacki, 2007).

Transparencia en el proceso de reclutamiento

Se da transparencia en el reclutamiento cuando el ente organizativo demuestra transparencia en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño; en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de reclutamiento de personal, en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de reclutamiento en sus partes interesadas (French, Bell y Zawacki, 2007).

Transparencia en el proceso de selección de personal

Se evidencia transparencia en la manera en que se toman, implementan y revisan sus decisiones, incluyendo la definición de roles, responsabilidades en el proceso de selección de personal.

Se evidencia transparencia cuando se demuestra en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación al proceso de selección de personal. (French, Bell y Zawacki, 2007).

Transparencia en el proceso del análisis y descripción de puestos

La transparencia en el proceso de análisis y descripción de puestos hace referencia cuando el ente organizativo demuestra transparencia en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de análisis y descripción de puestos (French, Bell y Zawacki, 2007).

Transparencia en la evaluación de desempeño

Hace notar la transparencia en la aplicación de las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de selección en el proceso de evaluación de desempeño. Se evidencia transparencia en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de selección en el proceso de evaluación de desempeño. Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del

proceso de selección en sus partes interesadas, la sociedad en el proceso de evaluación de desempeño (Alles, 2012).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

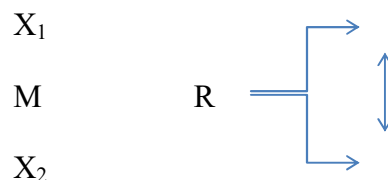
3.1. Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo

El tipo de investigación es básica o fundamental, porque está orientada a brindar nuevos conocimientos, e innovadores conceptos sobre responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral sostenible (Carrasco, 2019).

3.1.2. Diseño de Investigación

La presente investigación es de diseño no experimental. Asimismo, el nivel de investigación es correlacional; porque estudia la relación entre las variables 1 y 2, es decir estudia la correlación entre: Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral sostenible.



Donde:

M : Muestra

X_1 : Variable Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

X_2 : Variable desempeño laboral sostenible.

R : Relación entre ambas variables De nivel Explicativo

3.2. Población y muestra de estudio

3.2.1. Población

Se llama población al conjunto de elementos que deben ser analizados (Sánchez, 2019). La población de estudio estuvo representada por los servidores y/o funcionarios de las municipalidades distritales de Tacna, de las áreas críticas, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 1

Determinación de la población

Municipalidad distrital	Cantidad
Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa	42
Ciudad Nueva	38
Pocollay	28
Palca	7
Alto de alianza	35
Ilabaya	34
Total	184

3.2.2. Muestra

La muestra es una parte de la población que la representa (Sánchez, 2019). No se obtuvo muestra; se trabajó con toda la población, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 2

Determinación de la muestra

Municipalidad distrital	Cantidad
Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa	42
Ciudad Nueva	38
Pocollay	28
Palca	7
Alto de alianza	35
Ilabaya	34
Total	184

3.3. Operacionalización de variables

3.3.1. Operacionalización de la variable Independiente: Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos.

Operacionalización de la variable independiente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de medición
Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos	Consiste cuando una organización ya sea pública o privada asume un compromiso legal con los grupos de interés interno y externo, en la gestión de recursos humanos, con la finalidad de que tengan impactos positivos a nivel del entorno laboral para brindar un producto o servicio de calidad, todo ello basado en la dimensión ética y social.	Es aplicar el compromiso que debe tener la organización en cuanto a la transparencia, el comportamiento ético, el respeto a los grupos de interés y el principio de legalidad.	Transparencia en la gestión de recursos humanos	Transparencia en el proceso de reclutamiento de personal	Ordinal
				Transparencia en el proceso de selección de personal	
				Transparencia en el proceso del análisis y descripción de puestos	
				Transparencia en la evaluación de desempeño	
			Comportamiento ético en la gestión de recursos humanos	Atención de los valores éticos de las actividades inherente a la gestión de recursos humanos	
				Conocimiento y comprensión de los miembros sobre los principios y normas de recursos humanos	
				Buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humano	
			Respeto a los grupos de interés sobre la gestión de recursos humanos	Articulación de los intereses con la estrategia de la organización	
				Brindar información a través de la Ley de Transparencia para que los grupos de interés tomen decisiones	
			Respeto al cumplimiento del principio de legalidad en la gestión de recursos humanos	Cumplimiento de normas relacionadas a la gestión de recursos humanos	
				Cumplimiento de directivas internas relacionadas a la gestión de recursos humanos.	

3.3.2. Operacionalización de la variable Dependiente: Desempeño laboral sostenible

Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de medición
Desempeño Laboral Sostenible	Hace referencia a la calidad del trabajo que cada colaborador le aporta a sus tareas diarias, durante un periodo de tiempo definido. Es el desenvolvimiento de una persona en su rol en su centro laboral.	El desempeño laboral sostenible. Desempeño laboral basado en el crecimiento personal. Desempeño laboral basado en la cohesión social. Desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes.	Desempeño laboral basado en el crecimiento personal	Rendimiento	Ordinal
				Salud psicológica	
			Desempeño laboral basado en la cohesión social	Diversidad cultural e inclusión social	
				Condiciones de trabajo	
			Desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes	Innovación	
				Generación del valor	

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados

4.1.1. Confiabilidad de instrumentos

Para la confiabilidad o fiabilidad de los instrumentos aplicados, se ha hecho uso de una de las herramientas usadas para estos fines, denominada alfa de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre -1 y 1, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Escala de alfa de Cronbach

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiables
0,01 - 0,49	Baja confiabilidad
0,50 - 0,69	Moderada confiabilidad
0,70 - 0,89	Fuerte confiabilidad
0,90 - 1,00	Alta confiabilidad

Nota. Cronbach (1951)

Análisis de fiabilidad de los instrumentos: aplicación de coeficiente alfa de Cronbach

Para dicho cálculo se ha hecho uso del SPSS IBM 27, sin reducir ningún elemento; es decir, de una sola medida.

De la variable Responsabilidad Social

Tabla 4

Alfa de Cronbach para la variable responsabilidad social

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,970	38

Interpretación:

Como se aprecia en la tabla 4, el coeficiente contenido tiene el valor de 0,970; lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable responsabilidad social, según la tabla 3, es de alta confiabilidad.

De la variable desempeño laboral sostenible.

Tabla 5

Alfa de Cronbach para la variable desempeño laboral sostenible

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,959	14

Interpretación:

Como se aprecia en la tabla 5, el coeficiente contenido tiene el valor de 0,9 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable desempeño laboral sostenible, según la tabla 3, es de alta confiabilidad.

Prueba de normalidad

Sirve para determinar el tipo de variables del presente estudio y con ello contar con un elemento más para escoger el estadístico de prueba, que se requiere para la prueba de hipótesis.

De la variable Responsabilidad Social

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

Ho: Los datos provienen de una distribución normal

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor $> 0,05$: se acepta la Ho

SIG o p-valor $< 0,05$: se rechaza la Ho

Tabla 6*Prueba de normalidad para la variable habilidades blandas*

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra		
		Responsabilidad Social
N		184
Parámetros normales ^b	Media	1,9022
	Desviación	0,54442
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,370
	Positivo	0,325
	Negativo	-0,370
Estadístico de prueba		0,406
Sig. Asintótica (bilateral)		0,001 ^c

a. La distribución de prueba es normal

b. Se calcula a partir de datos

c. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Según los valores de la tabla 8, con relación a la evaluación de la variable responsabilidad social, podemos apreciar que la significancia asintótica o p-valor es de 0,000, que es menor que 0,05, por lo que se rechaza Ho. Así se interpreta que los datos de la variable habilidades blandas no provienen de una distribución normal; por tanto, su variable es cualitativa.

De la variable desempeño laboral sostenible.

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es el siguiente:

Ho: Los datos provienen de una distribución normal

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: se acepta la Ho

SIG o p-valor < 0,05: se rechaza la Ho

Tabla 7*Prueba de normalidad para la variable desempeño laboral sostenible*

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra		
		Desempeño laboral sostenible
N		184
Parámetros normales ^b	Media	1,7283
	Desviación	0,63767
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,290
	Positivo	0,248
	Negativo	-0,290
Estadístico de prueba		0,290
Sig. Asintótica (bilateral)		0,001

a. La distribución de prueba es normal

b. Se calcula a partir de datos

c. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Según los valores de la tabla 7, con relación a la evaluación de la variable desempeño laboral sostenible, el sig. o p-valor es de 0,001, menor que el 0,05, por lo que se rechaza H_0 . Así, se interpreta que los datos de la variable desempeño laboral sostenible no siguen el comportamiento de los datos de una curva normal; en consecuencia, se trata de una variable cualitativa.

Análisis cruzado de las variables de estudio

Tabla 8

Tabla cruzada para las variables responsabilidad social y Desempeño laboral sostenible

			Desempeño laboral sostenible			Total
			Bajo	Regular	Alto	
Responsabilidad socia	Bajo	Recuento	34	2	1	37
		% del total	18,5 %	1,1 %	0,5%	20,1 %
	Regular	Recuento	35	89	4	128
		% del total	19,0 %	48,4 %	2,2%	69,6 %
	Alto	Recuento	0	5	14	19
		% del total	0,0 %	2,7 %	7,6%	10,3 %
Total		Recuento	69	96	19	184
		% del total	37,5 %	52,2 %	10,3 %	100,0 %

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 8, el 52,2 % de los funcionarios de las municipalidades muestran un regular desempeño laboral sostenible y una responsabilidad social del desempeño laboral sostenible del 69,6 % una responsabilidad social del 69,6 % toma de decisiones intermedias.

Validez de contenido por expertos

Validez de contenido de la variable habilidades blandas. Según la calificación desarrollada por 3 expertos, los resultados que aparecen a continuación corresponden a la variable habilidades blandas.

Tabla 9

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable responsabilidad social

Indicadores	Criterios	Experto	Experto	Experto
		1	2	3
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	5	4	4
Objetividad	Está expresado en conductas observables.	4	3	4
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	4	3	3
Organización	Existe una organización lógica.	5	4	3
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	3	4
Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	5	4	3
Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos.	5	5	5
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	5	4
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.	4	4	4
Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	4	4	4

Nota. Encuesta a tres jueces

Interpretación:

Como se puede apreciar en las tablas 9 y 10, la distancia de puntos múltiples (DPP), anexo adjunto, es 1,80 y cae dentro del intervalo A (0,000 - 2,474). Por consiguiente, el cuestionario de responsabilidad social sostenible tiene una validez de: “adecuación total”, superando la prueba de validez.

Tabla 10*Calificación del instrumento para la variable responsabilidad social*

Nueva escala		Intervalo	Significado
0,000	2,236	A	Adecuación total
2,237	4,473	B	Adecuación en gran medida
4,474	6,710	C	Adecuación promedio
6,711	8,947	D	Adecuación escasa
8,948	11,184	E	Inadecuación

Interpretación:

Como se puede apreciar en las tablas 9 y 10, la distancia de puntos múltiples (DPP), anexo adjunto, es 1,89 y cae dentro del intervalo A (0,000 - 2,236). Por consiguiente, el cuestionario de responsabilidad social tiene una validez de: “adecuación total”, superando la prueba de validez.

Validez de contenido de la variable desempeño laboral sostenible.

Según la validez efectuada por 3 expertos, los resultados que aparecen a continuación corresponden a la variable toma de decisiones.

Tabla 11

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable desempeño laboral sostenible

Indicadores	Criterios	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	3	4
Objetividad	Está expresado en conductas observables.	4	3	4
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	5	3	3
Organización	Existe una organización lógica.	4	4	3
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	4	4
Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	4	4	3
Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos.	5	5	5
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	4
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.	4	4	4
Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	5	4	4

Nota. Encuesta a tres jueces

Tabla 12

Calificación del instrumento para la variable desempeño laboral sostenible

Nueva escala	Intervalo	Significado
0,000 2,107	A	Adecuación total
2,108 4,215	B	Adecuación en gran medida
4,216 6,323	C	Adecuación promedio
6,324 8,432	D	Adecuación escasa
8,433 12,540	E	Inadecuación

Interpretación:

Como se puede apreciar en las tablas 11 y 12, la distancia de puntos múltiples (DPP), anexo adjunto, es de 1,630 y cae dentro del intervalo A (0,000 - 2,107). Por

consiguiente, el cuestionario de la variable desempeño laboral sostenible tiene una validez de: “adecuación total”, superando la prueba de validez.

4.1.2. Validez de Constructo: Mediante el Método de Análisis Factorial

Análisis Factorial Exploratorio (AFE) de la Variable: Responsabilidad Social

Comunalidades:

Tabla 13

De las comunalidades

	Inicial	Extracción
Item1	1,000	0,853
Item2	1,000	0,895
Item3	1,000	0,790
Item4	1,000	0,860
Item5	1,000	0,839
Item6	1,000	0,853
Item7	1,000	0,872
Item8	1,000	0,845
Item9	1,000	0,815
Item10	1,000	0,883
Item11	1,000	0,799
Item12	1,000	0,895
Item13	1,000	0,884
Item14	1,000	0,934
Item15	1,000	0,602
Item16	1,000	0,797
Item17	1,000	0,665
Item18	1,000	0,857
Item19	1,000	0,755
Item20	1,000	0,665
Item21	1,000	0,879
Item22	1,000	0,757
Item23	1,000	0,895
Item24	1,000	0,934
Item25	1,000	0,853
Item26	1,000	0,895

	Inicial	Extracción
Item27	1,000	0,790
Item28	1,000	0,860
Item29	1,000	0,839
Item30	1,000	0,853
Item31	1,000	0,872
Item32	1,000	0,845
Item33	1,000	0,815
Item34	1,000	0,883
Item35	1,000	0,799
Item36	1,000	0,895
Item37	1,000	0,884
Item38	1,000	0,934

Método de extracción: análisis de componentes
principales.

Interpretación:

Como los resultados de los ítems se acerca a 1, son aceptables debido a que se puede aseverar que las variables quedan muy bien explicadas mediante los componentes extraídos.

Tabla 14*Varianza total explicada (AVE) de la variable Responsabilidad Social (sin rotar)*

Item	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% Var.	% Acu.	Total	% Var.	% Acumulado
1	21,898	57,626	57,626	21,898	57,626	57,626
2	5,346	14,068	71,694	5,346	14,068	71,694
3	2,109	5,550	77,244	2,109	5,550	77,244
4	1,345	3,540	80,784	1,345	3,540	80,784
5	1,146	3,016	83,800	1,146	3,016	83,800
6	0,873	2,299	86,099			
7	0,839	2,208	88,306			
8	0,786	2,067	90,374			
9	0,550	1,448	91,821			
10	0,482	1,267	93,089			
11	0,418	1,099	94,187			
12	0,398	1,047	95,234			
13	0,330	0,869	96,103			
14	0,273	0,718	96,821			
15	0,260	0,684	97,506			
16	0,209	0,551	98,056			
17	0,191	0,502	98,559			
18	0,144	0,380	98,939			
19	0,129	0,339	99,277			
20	0,102	0,267	99,545			
21	0,095	0,249	99,794			
22	0,078	0,206	100,000			
23	4,929E-15	1,297E-14	100,000			
24	6,731E-16	1,771E-15	100,000			
25	3,919E-16	1,031E-15	100,000			
26	2,937E-16	7,729E-16	100,000			
27	2,215E-16	5,828E-16	100,000			
28	1,796E-16	4,725E-16	100,000			
29	1,725E-16	4,539E-16	100,000			
30	1,306E-16	3,438E-16	100,000			
31	5,138E-17	1,352E-16	100,000			
32	7,698E-18	2,026E-17	100,000			
33	-1,549E-17	-4,078E-17	100,000			
34	-5,653E-17	-1,488E-16	100,000			
35	-1,401E-16	-3,688E-16	100,000			

	Total	% Var.	% Acu.	Total	% Var.	% Acu.
36	-2,251E-16	-5,924E-16	100,000			
37	-2,606E-16	-6,859E-16	100,000			
38	-2,281E-15	-6,004E-15	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 14, en la estructura factorial al componente 4, sin rotar, se tiene un porcentaje acumulado de varianza explicada (AVE) de 83,8 %, superior al 50 % mínimo que se necesita. Según la tabla anterior, el componente 1 hace la explicación de la varianza con el 53,89 % de la varianza total explicada y hasta el componente 3 se logra cubrir el 70,72 %. Por tanto, si el AVE supera el 50 % de la variable explicada; consiguiente, existe la Validez de constructo.

Conclusión parcial:

Dado que la Varianza explicada positiva mayor al 50 % con 4 dimensiones, es posible hacer el Análisis factorial Confirmatorio (AFC) para la variable Diseño Organizacional.

Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) De La Variable Responsabilidad Social

Tabla 15

De las comunialidades

	Inicial	Extracción
Item1	1,000	0,770
Item2	1,000	0,894
Item3	1,000	0,783
Item4	1,000	0,850
Item5	1,000	0,839
Item6	1,000	0,848
Item7	1,000	0,840
Item8	1,000	0,835
Item9	1,000	0,730
Item10	1,000	0,762
Item11	1,000	0,777
Item12	1,000	0,894
Item13	1,000	0,884
Item14	1,000	0,897
Item15	1,000	0,532
Item16	1,000	0,792
Item17	1,000	0,658
Item18	1,000	0,802
Item19	1,000	0,730
Item20	1,000	0,628
Item21	1,000	0,847
Item22	1,000	0,709
Item23	1,000	0,894
Item24	1,000	0,897
Item25	1,000	0,770
Item26	1,000	0,894
Item27	1,000	0,783
Item28	1,000	0,850
Item29	1,000	0,839
Item30	1,000	0,848
Item31	1,000	0,840
Item32	1,000	0,835
Item33	1,000	0,730

	Inicial	Extracción
Item34	1,000	0,762
Item35	1,000	0,777
Item36	1,000	0,894
Item37	1,000	0,884
Item38	1,000	0,897
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

Interpretación:

Según la tabla 15, los resultados de los ítems se acercan a 1, son aceptables porque se puede decir que las variables quedan muy bien explicadas a través de los componentes extraído

Tabla 16

La varianza total explicada (AVE)

Varianza total explicada									
Ítem	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% Var.	% Acu.	Total	% Var.	% Acu.	Total	% Var.	% Acu.
1	21,898	57,626	57,626	21,898	57,626	57,626	10,923	28,746	28,746
2	5,346	14,068	71,694	5,346	14,068	71,694	9,425	24,803	53,548
3	2,109	5,550	77,244	2,109	5,550	77,244	6,962	18,321	71,869
4	1,345	3,540	80,784	1,345	3,540	80,784	3,388	8,915	80,784
5	1,146	3,016	83,800						
6	0,873	2,299	86,099						
7	0,839	2,208	88,306						
8	0,786	2,067	90,374						
9	0,550	1,448	91,821						
10	0,482	1,267	93,089						
11	0,418	1,099	94,187						
12	0,398	1,047	95,234						
13	0,330	0,869	96,103						
14	0,273	0,718	96,821						
15	0,260	0,684	97,506						
16	0,209	0,551	98,056						
17	0,191	0,502	98,559						

	Total	% Var.	% Acu.	Total	% Var.	% Acu.	Total	% Var.	% Acu.
18	0,144	0,380	98,939						
19	0,129	0,339	99,277						
20	0,102	0,267	99,545						
21	0,095	0,249	99,794						
22	0,078	0,206	100,000						
23	4,929E-15	1,297E-14	100,000						
24	6,731E-16	1,771E-15	100,000						
25	3,919E-16	1,031E-15	100,000						
26	2,937E-16	7,729E-16	100,000						
27	2,215E-16	5,828E-16	100,000						
28	1,796E-16	4,725E-16	100,000						
29	1,725E-16	4,539E-16	100,000						
30	1,306E-16	3,438E-16	100,000						
31	5,138E-17	1,352E-16	100,000						
32	7,698E-18	2,026E-17	100,000						
33	-1,549E-17	-4,078E-17	100,000						
34	-5,653E-17	-1,488E-16	100,000						
35	-1,401E-16	-3,688E-16	100,000						
36	-2,251E-16	-5,924E-16	100,000						
37	-2,606E-16	-6,859E-16	100,000						
38	-2,281E-15	-6,004E-15	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

Los resultados de la tabla 16 es producto de la rotación mediante método Varimax, considerando dos dimensiones (Componentes), obteniendo un porcentaje acumulado de varianza explicada (AVE) del 80,78 %, superior al 50 % como mínimo que se necesita, con ello se demuestra que la **variable Responsabilidad Social tiene validez convergente.**

Tabla 17*La matriz del componente rotado (4 dimensiones)*

	Componente			
	1	2	3	4
Item23	0,860	0,178	0,297	0,188
Item2	0,860	0,178	0,297	0,188
Item26	0,860	0,178	0,297	0,188
Item4	0,817	0,152	0,286	0,278
Item28	0,817	0,152	0,286	0,278
Item3	0,814	0,189	0,289	0,048
Item27	0,814	0,189	0,289	0,048
Item1	0,783	0,237	0,008	0,318
Item25	0,783	0,237	0,008	0,318
Item17	0,684	0,201	0,313	0,228
Item5	0,635	0,210	0,611	0,134
Item29	0,635	0,210	0,611	0,134
Item16	0,621	0,195	0,384	0,470
Item20	0,600	0,098	0,167	0,481
Item22	0,518	0,109	0,405	0,515
Item38	0,188	0,921	0,110	0,046
Item14	0,188	0,921	0,110	0,046
Item24	0,188	0,921	0,110	0,046
Item12	0,144	0,917	0,168	0,062
Item36	0,144	0,917	0,168	0,062
Item13	0,179	0,896	0,207	0,080
Item37	0,179	0,896	0,207	0,080
Item11	0,174	0,695	0,404	0,318
Item35	0,174	0,695	0,404	0,318
Item10	0,138	0,655	0,512	0,227
Item34	0,138	0,655	0,512	0,227
Item15	0,321	0,558	0,330	0,099
Item32	0,165	0,391	0,782	0,208
Item8	0,165	0,391	0,782	0,208
Item7	0,447	0,260	0,756	0,031
Item31	0,447	0,260	0,756	0,031
Item6	0,545	0,215	0,689	0,175
Item30	0,545	0,215	0,689	0,175
Item33	0,489	0,400	0,553	0,160
Item9	0,489	0,400	0,553	0,160
Item21	0,456	0,154	0,038	0,784

	1	2	3	4
Item18	0,473	0,158	0,222	0,710
Item19	0,401	0,211	0,264	0,675

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

Interpretación:

Los resultados de la tabla 17 es producto de la rotación mediante método Varimax, considerando dos dimensiones (Componentes), obteniendo un porcentaje acumulado de varianza explicada (AVE) del 80.78 %, superior al 50 % como mínimo que se necesita.

Tabla 18*La nueva estructura del cuestionario de la variable Responsabilidad Social*

Dimension 1: Transparencia Gestión de RRHH
Item23
Item2
Item26
Item4
Item28
Item3
Item27
Item1
Item25
Item17
Item5
Item29
Item16
Item20
Item22
Dimension 2: Comportamiento ético en la gestión de RRHH
Item38
Item14
Item24
Item12
Item36
Item13
Item37
Item11
Item35
Item10
Item34
Item15
Dimension 3: Respetto a los grupos de interés sobre la gestión de RRHH
Item32
Item8
Item7
Item31
Item6
Item30
Item33
Item9
Item21
Dimension 4: Respetto al principio de legalidad en la gestión de RRHH
Item21
Item18
Item19

Interpretación:

En la tabla 18, muestra la estructura de la variable Responsabilidad Social, luego de rotar la matriz a 4 componentes (dimensiones), donde se muestran agrupados los ítems, los mismos que han sido considerados en el presente estudio.

Análisis Factorial Exploratorio (AFE) de la Variable Desempeño laboral sostenible

Tabla 19

De las Comunalidades

	Inicial	Extracción
DES01	1,000	0,844
DES02	1,000	0,809
DES03	1,000	0,837
DES04	1,000	0,677
DES05	1,000	0,711
DES06	1,000	0,712
DES07	1,000	0,704
DES08	1,000	0,636
DES09	1,000	0,817
DES10	1,000	0,759
DES11	1,000	0,814
DES12	1,000	0,739
DES13	1,000	0,764
DES14	1,000	0,809

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

En la tabla 19, los resultados de los ítems son positivos y se acercan a 1, son aceptables debido a que se puede aseverar que las variables quedan muy bien explicadas mediante los componentes extraídos.

Tabla 20

Varianza total explicada de la variable Desempeño laboral sostenible (sin rotar)

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de	%	Total	% de	%
		varianza	acumulado		varianza	acumulado
1	9,147	65,335	65,335	9,147	65,335	65,335
2	1,485	10,606	75,941	1,485	10,606	75,941
3	0,735	5,248	81,189			
4	0,545	3,893	85,082			
5	0,478	3,417	88,499			
6	0,414	2,957	91,456			
7	0,274	1,955	93,412			
8	0,246	1,755	95,166			
9	0,227	1,623	96,789			
10	0,158	1,128	97,917			
11	0,129	0,922	98,839			
12	0,111	0,793	99,632			
13	0,052	0,368	100,000			
14	2,771E-16	1,979E-15	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

En la tabla 20 se aprecia que la estructura factorial al segundo componente tiene un porcentaje acumulado de varianza explicada (AVE) de 75,94 %, superior al 50 % porcentaje mínimo que se necesita. Por tanto, el AVE supera el 50 % de la variable explicada, consiguiente existe la Validez de constructo.

Conclusión parcial del AFE:

Dado que la Varianza explicada con 3 componentes son positivos, y el AVE es 75,94 %, es posible hacer el Análisis factorial Confirmatorio (AFC).

Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) para la variable Desempeño Laboral Sostenible:

Tabla 21

De las comunalidades

	Inicial	Extracción
DES01	1,000	0,861
DES02	1,000	0,935
DES03	1,000	0,849
DES04	1,000	0,785
DES05	1,000	0,803
DES06	1,000	0,822
DES07	1,000	0,728
DES08	1,000	0,640
DES09	1,000	0,819
DES10	1,000	0,765
DES11	1,000	0,836
DES12	1,000	0,822
DES13	1,000	0,766
DES14	1,000	0,935

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

La tabla 21 muestra que los resultados de los ítems se acercan a 1, son aceptables porque se puede decir que las variables quedan muy bien explicadas a través de los componentes extraídos.

Tabla 22*La varianza total explicada (AVE)*

Item	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% Var.	% Acu.	Total	Var.	% Acu	Total	Var.	% Acu.
1	9,147	65,335	65,335	9,147	65,335	65,335	4,148	29,630	29,630
2	1,485	10,606	75,941	1,485	10,606	75,941	3,629	25,919	55,550
3	0,735	5,248	81,189	,735	5,248	81,189	3,590	25,640	81,189
4	0,545	3,893	85,082						
5	0,478	3,417	88,499						
6	0,414	2,957	91,456						
7	0,274	1,955	93,412						
8	0,246	1,755	95,166						
9	0,227	1,623	96,789						
10	0,158	1,128	97,917						
11	0,129	0,922	98,839						
12	0,111	0,793	99,632						
13	0,052	0,368	100,000						
14	2,771E-16	1,979E-15	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

La tabla 22 se aprecian los resultados de la tabla producto de la rotación mediante método Varimax, considerando 3 dimensiones (Componentes) a sugerencia del investigador, obteniendo un porcentaje acumulado de varianza explicada (AVE) del 81,18 %, superior al 50 % se demuestra que la variable dependiente Desempeño Laboral Sostenible, tiene una **validez convergente**.

Tabla 23

Matriz del componente rotado de la variable Desempeño Laboral Sostenible

	Componente		
	1	2	3
DES06	0,796	0,300	0,314
DES04	0,791	0,310	0,253
DES01	0,722	0,533	0,238
DES03	0,704	0,552	0,219
DES07	0,685	0,458	0,222
DES14	0,361	0,874	0,201
DES02	0,361	0,874	0,201
DES05	0,344	0,744	0,362
DES12	-0,017	0,220	0,879
DES13	0,273	0,191	0,809
DES11	0,474	0,124	0,772
DES10	0,473	0,243	0,694
DES09	0,557	0,422	0,575
DES08	0,438	0,473	0,474

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Interpretación:

En la tabla 23 se aprecian los resultados de la reagrupación de los ítems del cuestionario original en 3 componentes o dimensiones, los cuales se aprecia que ha variado su composición.

Tabla 24

La nueva estructura del cuestionario de la variable Desempeño Laboral Sostenible

Dimensión 1: Desempeño Laboral basado en el crecimiento personal
DES06:
DES04
DES01
DES03
DES07
Dimensión Desempeño Laboral basado en la cohesión Social
DES14
DES02
DES05
Dimensión 3: Desempeño Laboral basado en la persecución de objetivos comunes
DES12
DES13
DES11
DES10
DES09
DES08

Interpretación:

En la tabla 24 se muestra la estructura de la variable Desempeño Laboral Sostenible con tres componentes, la misma que es coherente con las dimensiones del cuestionario original, con el cual se efectuó la rotación con varimax, la misma que ha sido avalada con el AVE acumulado de 79,84 %, que supera el 50 % e indicando que la variable **Desempeño Laboral Sostenible tiene validez convergente.**

Conclusión final:

Tanto la variable independiente, Responsabilidad social, como la variable dependiente Desempeño laboral sostenible, ambas tienen validez convergente.

4.2. Análisis descriptivo de las variables

4.2.1. Variable Independiente: Responsabilidad Social en la Gestión de Recursos Humanos

Tabla 25

Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	37	20,1	20,1
Regular	128	69,6	69,6
Alto	19	10,3	10,3
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VI

En la tabla 27 se muestra la información sobre la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos que, según los encuestados, presenta los siguientes resultados en sus diferentes categorías: bajo (20,1 %), regular (69,6 %) y alto (10,3 %).

Por tanto, se determina que aún falta optimizar lo relacionado con la responsabilidad *social en la gestión de recursos humanos*; es más, es necesario que se exponga a los riesgos administrativos, que se estaría propenso.

Dimensión: Transparencia de Gestión de Recursos Humanos

Tabla 26

Dimensión Transparencia de Gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	39	21,2	21,2	21,2
	Regular	130	70,7	70,7	91,8
	Alto	15	8,2	8,2	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

La información recabada en la tabla 26, según los encuestados, hace notar los resultados de la transparencia de gestión de recursos humanos en sus diferentes categorías, como: bajo (21,2 %), regular (70,7 %) y alto (8,2 %).

En consecuencia, se considera que existe transparencia media en la gestión de recursos humanos, específicamente, en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Dimensión 2: Comportamiento ético en la Gestión de Recursos Humanos

Tabla 27

Comportamiento ético en la gestión de recursos humanos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	32	17,4	17,4
Regular	132	71,7	71,7
Alto	20	10,9	100,0
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VI

Los datos que presenta la tabla 27, sobre el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos, según los encuestados, presentan los siguientes resultados en sus diferentes categorías: bajo (17,4 %), regular (71,7 %) y alto (10,9 %).

En consecuencia, se concluye que la mayoría de los encuestados asumen que sí demuestran un buen comportamiento en la gestión de recursos humanos. El comportamiento en la gestión de recursos humanos se refiere al estudio y manejo de cómo interactúan los individuos dentro de una organización, con el objetivo de influir positivamente en la productividad, la innovación, la satisfacción laboral y el clima organizacional. Este comportamiento organizacional es fundamental para mejorar la eficacia interna y la competitividad de la empresa.

Dimensión 3: Respeto a los Grupos de Interés sobre la Gestión de RRHH

Tabla 28

Respeto a los grupos de interés sobre la gestión de recursos humanos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	53	28,8	28,8
Regular	97	52,7	81,5
Alto	34	18,5	100,0
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VI

Los datos que presenta la tabla 28, sobre el respeto a los grupos de interés sobre la gestión de recursos humanos; según los encuestados, presenta los siguientes resultados en sus diferentes categorías: bajo (28,8 %), regular (52,7 %) y alto (18,5 %).

En consecuencia, aún falta optimizar el respeto a los grupos de interés interno y externo para garantizar el cumplimiento oportuno de la misión organizacional.

Dimensión 4: Respeto a los Principios de Legalidad en la Gestión de Recursos Humanos

Tabla 29

Respeto a los principios de legalidad en la gestión de recursos humanos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	37	20,1	20,1
Regular	126	68,5	88,6
Alto	21	11,4	100,0
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VI

Los datos que presenta la tabla 29, sobre el respeto a los principios de legalidad en la gestión de recursos humanos. presentan los siguientes resultados en sus diferentes categorías: bajo (20,16 %), regular (68,5 %) y alto (11,4 %).

Entonces, se nota que falta optimizar el respeto a los principios de legalidad en la gestión de recursos humanos, para ello debe promover la comprensión de las normas de relacionadas a la gestión de recursos humanos.

4.2.2. Variable Dependiente: Desempeño Laboral Sostenible

Tabla 30

Desempeño laboral sostenible

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	49	26,6	26,6	26,6
	Regular	114	62,0	62,0	88,6
	Alto	21	11,4	11,4	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

En la tabla 30 se muestra, según los encuestados, que el desempeño laboral se encuentra en un nivel bajo en un 26,6 %; y en un nivel regular en un 62,0 %; y el 11,4 % se encuentra en un nivel alto.

Por tanto, se evidencia un regular desempeño laboral sostenible, lo demanda motivar a que los trabajadores mantengan un rendimiento eficiente y productivo a largo plazo, integrando prácticas que promuevan la equidad, la satisfacción laboral, la formación continua y el compromiso con objetivos sociales y ambientales. Las características del desempeño laboral sostenible en la municipalidad, incluye: Equidad y condiciones laborales adecuadas, capacitación y desarrollo de competencias, compromiso y motivación, evaluación y mejora continua, ambiente laboral saludable.

Dimensión 1: Desempeño Laboral Basado en el Crecimiento Personal

Tabla 31

Desempeño laboral basado en el crecimiento personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	51	27,7	27,7
Regular	112	60,9	88,6
Alto	21	11,4	100,0
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VD

En la tabla 31 se muestra, de acuerdo a los encuestados, que el desempeño laboral basado en el crecimiento personal se encuentra en un nivel bajo en un 27,7 % y en un nivel regular en un 60,9 %; y el 11,4 % se encuentra en un nivel alto.

En consecuencia, se nota que aún falta optimizar el desempeño laboral basado en el crecimiento personal, que involucra específicamente el rendimiento de los colaboradores, y que debe ser evaluado de forma constante, para verificar su nivel de productividad.

Dimensión 2: Desempeño Laboral Basado en la Cohesión Social

Tabla 32

Desempeño laboral basado en la cohesión social

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	49	26,6	26,6
Regular	114	62,0	88,6
Alto	21	11,4	100,0
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VD

En la tabla 32 se presentan los resultados, de acuerdo a los encuestados, que el desempeño laboral basado en la cohesión social se encuentra en un nivel bajo en un 26,6 %; y se encuentra en un nivel regular en un 62,0 % y alto en un 11,4 %.

En consecuencia, falta optimizar el desempeño laboral basado en la cohesión social; en otras palabras, la organización toma en cuenta en alguna medida la diversidad cultural e inclusión social.

Dimensión 3: Desempeño Laboral Basado en la Habilidad para Trabajar en La Persecución de Objetivos comunes

Tabla 33

Desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	30	16,3	16,3
Regular	135	73,4	89,7
Alto	19	10,3	100,0
Total	184	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario de la VD

Los datos de la tabla 33, de acuerdo a los encuestados, manifiestan que desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes que se encuentra en un nivel bajo en un 16,3 %; así como se encuentra en un nivel regular en un 73,4 % y se encuentra en un nivel alto en un 10,3 %.

En consecuencia, se nota que sí demuestran un buen desempeño laboral basado en la habilidad para trabajar en la búsqueda de objetivos comunes, debido a que su actuación de la plana directiva asume de forma sólida su responsabilidad social en la gestión de recursos humanos; sin embargo, es necesario que haya evaluación permanente del desempeño laboral.

4.2.3. Contrastación de la Hipótesis

Verificación de la hipótesis general

La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos no influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

Hipótesis alterna

H₁: La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Nivel de significancia: 0,05

b) Elección de la prueba estadística: Rho de Spearman y Regresión logística ordinal.

Tabla 34

Tabla de correlación entre las variables

			Responsabilidad Social	Desempeño Laboral Sostenible
Rho de Spearman	Responsabilidad Social	Coeficiente de correlación	1,000	0,649**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	184	184
	Desempeño Laboral Sostenible	Coeficiente de correlación	0,649**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	184	184

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 35*Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
	-2			
Solo intersección	132,834			
Final	20,863	111,971	2	0,000
Función de enlace: Logit.				

Los resultados indican que se estaría explicando la influencia de la medición de los instrumentos de la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral sostenible; asimismo, se tiene al valor chi cuadrado de 111,971 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0,000 frente a la significación estadística α menor a 0,05 (p-valor $< \alpha$).

Tabla 36*Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,456
Nagelkerke	0,538
McFadden	0,323

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

La tabla 34 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,649; en la tabla 35, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 38 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,538; lo que significa que el 53,80 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. ***En consecuencia, La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.***

Verificación de la Primera Hipótesis específica

La transparencia en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La transparencia en la gestión de recursos humanos no influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

Hipótesis alterna

H₁: La transparencia en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Nivel de significancia: 0,05

b) Elección de la prueba estadística: Rho de Spearman y Regresión logística ordinal

Tabla 37

Tabla de correlación entre las variables

			Dimensión Transparencia de Gestión	Desempeño laboral sostenible
Rho de Spearman	Dimensión Transparencia de Gestión	Coefficiente de	1,000	0,633**
		correlación		
		Sig. (bilateral)	.	0,000
	Desempeño laboral sostenible	N	184	184
		Coefficiente de	0,633**	1,000
		correlación		
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	184	184

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados indican que se estaría explicando la influencia de la medición de los instrumentos de la transparencia en la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral sostenible; asimismo, se tiene al valor chi cuadrado de 67,932 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0,000 frente a la significación estadística α menor a 0,05 ($p\text{-valor} < \alpha$).

Tabla 38

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	135,074			
Final	18,901	116,173	2	0,000

Función de enlace: Logit.

Se presenta la prueba de hipótesis:

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son compatibles con el modelo ajustado.

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son incompatibles con el modelo ajustado.

Los datos de la tabla sobre los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; ante ello se muestra la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0,000 frente al α mayor a 0,05.

Tabla 39

Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,468
Nagelkerke	0,552
McFadden	0,335

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

La tabla 37 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,633; en la tabla 38, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 39 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,552; lo que significa que el 55,2 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. **La transparencia en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.**

Verificación de la segunda hipótesis específica

El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos no influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

Hipótesis alterna

H₁: El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística: Regresión logística ordinal

Tabla 40*Tabla de correlación entre las variables Tabla 42*

			Dimensión Comportamiento Ético	Desempeño laboral sostenible
Rho de Spearman	Dimensión	Coefficiente de correlación	1,000	0,684**
	Comportamiento ético	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	184	184
	Desempeño laboral sostenible	Coefficiente de correlación	0,684**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	184	184

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 41*Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	163,128			
Final	22,676	140,452	2	0,000

Función de enlace: Logit.

Los resultados indican que se estaría explicando la influencia de la medición de los instrumentos del comportamiento ético en la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral sostenible; asimismo, se tiene al valor chi cuadrado de 140,452 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0,000 frente a la significación estadística α menor a 0,05 (p-valor < α).

Tabla 42*Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,534
Nagelkerke	0,630
McFadden	0,405

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

La tabla 40 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,684; en la tabla 41, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 42 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,630; lo que significa que el 63,00 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. **El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.**

Verificación de la tercera hipótesis específica

El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos no influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

Hipótesis alterna

H₁: El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Nivel de significancia: 0,05

b) Elección de la prueba estadística: Rho de Spearman Regresión logística ordinal.

Tabla 43*Tabla de correlación entre las variables*

			Dimensión Respeto a los Grupos de interés	Desempeño laboral sostenible
Rho de Spearman	Dimensión Respeto a los Grupos de interés	Coefficiente de correlación	1,000	,714**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	184	184
	Desempeño laboral sostenible	Coefficiente de correlación	0,714**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	184	184

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 44*Información de ajuste de los modelos*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	12,606	2	0,002
Desvianza	4,872	2	0,088

Función de enlace: Logit.

Se presenta la prueba de hipótesis:

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos; los datos son compatibles con el modelo ajustado.

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos; los datos son incompatibles con el modelo ajustado.

Los datos de la tabla sobre los resultados de la bondad de ajuste de la variable, el cual no se rechaza la hipótesis nula; ante ello se muestra la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadístico de p-valor 0,002 frente al α mayor 0,05.

Tabla 45*Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,492
Nagelkerke	0,581
McFadden	0,360

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

La tabla 43 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,714; en la tabla 44, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 45 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,581; lo que significa que el 58,1 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. **En consecuencia: El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.**

Verificación de la cuarta hipótesis específica

El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística**Hipótesis nula**

H₀: El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos no influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

Hipótesis alterna

H1: El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística: Regresión logística ordinal

Tabla 46

Tabla de correlación entre las variables

			Dimensión Respeto al Principio de Legalidad	Desempeño Laboral Sostenible
Rho de Spearman	Dimensión Respeto al Principio de Legalidad	Coficiente de correlación	1,000	0,411**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	184	184
	Desempeño laboral sostenible	Coficiente de correlación	0,411**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	184	184

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 47

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	87,228			
Final	46,607	40,621	2	0,000

Función de enlace: Logit.

Los resultados indican que se estaría explicando la influencia del principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral sostenible; asimismo, se tiene al valor chi cuadrado de 40,621 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0,000 frente a la significación estadística α menor a 0,05 ($p\text{-valor} < \alpha$).

Tabla 48*Tabla del R cuadrado de la regresión ordinal*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,198
Nagelkerke	0,234
McFadden	0,117

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

La tabla 46 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,411; en la tabla 47, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 48 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,234; lo que significa que el 23,4 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. **En consecuencia: El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.**

DISCUSIÓN

La presente discusión se estructura a partir del contraste entre los resultados empíricos obtenidos y los referentes teóricos contemporáneos en materia de responsabilidad social, gestión de recursos humanos y sostenibilidad laboral en el sector público. Los hallazgos permiten confirmar que la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna durante el periodo 2023–2024.

En lo referente a la primera hipótesis específica, la transparencia en la gestión de recursos humanos influye de manera significativa en el desempeño laboral sostenible. Los resultados, de acuerdo con las tablas 4 a 8, revelan que la transparencia de gestión de recursos humanos presenta un nivel regular (91,3 %), con mayor visibilidad en los procesos de reclutamiento y selección, aunque con debilidades en el análisis y descripción de puestos (47,8 %). El coeficiente de Nagelkerke (81,2 %) evidencia una relación fuerte entre la transparencia y el desempeño sostenible, confirmando la hipótesis. Estos resultados coinciden con Belmont y Hessling (2024), quienes subrayan que la ética corporativa tiende a centrarse en el control interno más que en el compromiso con el entorno social, situación similar a la observada en el ámbito municipal tacneño. Asimismo, los hallazgos se alinean parcialmente con Pachas-Barriento, Tasayco-Jala y Ramos-Mendoza (2024), quienes destacaron deficiencias en la implementación de planes de acción y mecanismos de control, afectando la sostenibilidad institucional.

Respecto a la segunda hipótesis específica, el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible. La dimensión ética (84,2 %) y sus indicadores (82,1 % a 87,5 %) evidencian un comportamiento ético regular, aunque con necesidad de fortalecer la cultura ética institucional. El coeficiente de Nagelkerke (90,3 %) demuestra una dependencia muy alta, ratificando la hipótesis. Estos resultados se relacionan con Sáenz, Paz y Montoya (2024) y con Cardona, Cortina y Castillo (2024), quienes concluyen que la responsabilidad social pública genera beneficios financieros y sociales, fortaleciendo el bienestar colectivo. También se relacionan con Soler-Sanchis, Gil-Saura y Berenguer-

Contri (2025), que resaltan la importancia de la comunicación interna en la promoción de bienestar laboral, y con Morejón y Mendoza (2025), que evidencian deficiencias en la planificación y evaluación del talento humano.

En cuanto a la tercera hipótesis, el respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible. Los resultados (95,7 % en la dimensión general; Nagelkerke 47,1 %) confirman una relación positiva moderada, lo que implica avances en articulación estratégica (93,5 %) y transparencia (83,6 %), aunque aún se requiere fortalecer la innovación (69 %) y la generación de valor (73,9 %). Estos resultados coinciden con Troya y Padilla (2025), Huamaní et al. (2025) y Chávez, Lozano y Cajavilca (2025), quienes destacan la relevancia del respeto a los grupos de interés y la gestión ética como pilares del desempeño sostenible.

En relación con la cuarta hipótesis, el principio de legalidad en la gestión de recursos humanos muestra influencia significativa en el desempeño laboral sostenible (Nagelkerke 59,8 %). Los niveles regulares (82,1 % global) reflejan cumplimiento parcial de normas y directivas internas. Coincide con García (2025), Toala-Bozada y Bravo-Macías (2025), y Quintano (2022), quienes concluyen que la gestión legal del talento humano es clave para garantizar sostenibilidad y eficiencia administrativa. Asimismo, los resultados se vinculan con Huamán y Choton (2024), quienes confirman la relación positiva entre responsabilidad social y buenas prácticas laborales.

Finalmente, la hipótesis general se valida con una dependencia porcentual de 86,5 % (Nagelkerke), confirmando que la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible. Esta relación refleja el cumplimiento parcial de los principios de transparencia, ética, respeto a los grupos de interés y legalidad, siendo necesario fortalecer la institucionalización de la ética pública mediante estrategias de evaluación basadas en indicadores ESG (Environmental, Social & Governance). Los resultados se alinean con Pibaque y Mera (2025), Navarro (2022), Ponce (2024), León y Villanueva (2025) y Tuya-Ramírez et al. (2025), quienes evidencian que la gestión del talento humano y la motivación son determinantes para mejorar el rendimiento y la sostenibilidad organizacional.

En síntesis, los resultados empíricos reafirman la pertinencia de una gestión de recursos humanos socialmente responsable en el sector público. Se sugiere fortalecer la transparencia, institucionalizar la ética, promover la inclusión y la innovación, y consolidar la capacitación continua como pilares del desarrollo sostenible. En coherencia con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 de la Agenda 2030, se destaca la necesidad de consolidar el trabajo decente y la gestión ética como estrategias claves para alcanzar la sostenibilidad laboral y organizacional en las municipalidades distritales de Tacna.

CONCLUSIONES

1. La tabla 34 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,649; en la tabla 35, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 38 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,538; lo que significa que el 53,80 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. ***En consecuencia: La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.***
2. La tabla 37 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,633; en la tabla 38, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 39 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,552; lo que significa que el 55,2 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. La transparencia en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.
3. La tabla 40 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,684; en la tabla 41, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 42 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,630; lo que significa que el 63,00 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. ***El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.***
4. La tabla 43 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,714; en la tabla 44, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 45 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,581; lo que significa que el 58,1 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. ***En consecuencia: El respeto a los***

grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.

5. La tabla 46 muestra una correlación significativa entre las variables de 0,411; en la tabla 47, el cuadro de ajuste de modelos tiene un sig. 0,000, menor a 0,05, y en la tabla 48 del Pseudo R cuadrado, el indicador Nagelkerke es 0,234; lo que significa que el 23,4 % es el porcentaje de incidencia de la variable habilidades blandas sobre la variable toma de decisiones. ***En consecuencia: El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.***

RECOMENDACIONES

1. **Institucionalizar un modelo integral de gestión ética y transparente del talento humano.** Se recomienda diseñar e implementar un Sistema de Integridad Institucional en las municipalidades distritales de Tacna, sustentado en principios de transparencia activa, rendición de cuentas y ética pública. Este sistema debe incorporar mecanismos de control interno automatizados, auditorías sociales y reportes de sostenibilidad bajo estándares ESG (Environmental, Social & Governance), fortaleciendo la confianza ciudadana y la legitimidad institucional.
2. **Implementar una política permanente de formación y desarrollo sostenible del personal.** Se sugiere establecer programas de capacitación continua enfocados en liderazgo ético, responsabilidad social pública y gestión sostenible del talento humano. Dichos programas deben alinearse con las metas del ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y promover la innovación pública, la productividad responsable y la equidad en la carrera administrativa.
3. **Optimizar la gestión de los grupos de interés mediante gobernanza participativa** Es indispensable desarrollar una Estrategia de Diálogo Social y Transparencia Activa, que permita incorporar la voz de los actores internos y externos (colaboradores, ciudadanía, organizaciones civiles) en la toma de decisiones sobre recursos humanos. Esto contribuirá a fortalecer la cohesión social, la cultura de servicio público y la generación de valor público sostenible.
4. **Modernizar los procesos de gestión de recursos humanos con base tecnológica y analítica.** Se recomienda implementar herramientas de inteligencia institucional (Big Data y Business Analytics) para monitorear el desempeño laboral sostenible y la satisfacción del personal. Ello permitirá identificar brechas, optimizar la asignación de recursos y anticipar riesgos laborales, garantizando decisiones basadas en evidencia y eficiencia administrativa.
5. **Consolidar un marco de legalidad y responsabilidad social pública transversal.** Se propone revisar, armonizar y actualizar las normativas locales en materia de gestión de recursos humanos con las directrices nacionales e

internacionales de responsabilidad social y sostenibilidad. La adopción de *códigos de conducta* y *observatorios de cumplimiento ético* garantizará la coherencia entre la norma y la práctica, promoviendo la integridad y la sostenibilidad organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2018). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Ediciones Granica
- Amstrong, M. (2012). Amstrong's handbook of reward management practice (4th ed.).
- Arasu, E. (2020). Ética empresarial y responsabilidad social de las empresas. Editorial Académica Española
- Armando, J.; Camejo, y Cejas, M. (2009). Responsabilidad social: factor clave de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones del siglo XXI. Revista crítica de ciencias sociales y jurídicas, nº 21, pp. 127-142.
- Ayensa, A. (2018). Gestión de recursos humanos. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Bailey, T. (1993). Discretionary effort and the organization of work: Employee participation and work reform since Hawthorne, Working paper.
- Bazdresch, C. (2003). Administración de Recursos Humanos. Iberoamérica.
- Belmont, M.; Hessling, F.; (2024). Ética de las corporaciones, entre capital humano y sustentabilidad: Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de una compañía de distribución de energía eléctrica; Universidad del Bosque; Cuadernos Latinoamericanos de Administración; 20; 38; 8-2024; 1-15<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/257489>.
- Bohórquez, J. (2004). Productividad del Recurso Humano. Legis.
- Bunk, M. (2003), Gestión de Recursos Humanos. Revista Calidad Empresarial, Caracas
- Cardona, D.; Cortina, L. & Castillo, S. (2024). Responsabilidad social en la gestión pública: caso de un municipio del departamento de Bolívar. Aglala, 15(1), 263–273. Recuperado a partir de

<https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/2471>
<https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/2471>

Carneiro, C. (2004). La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos. ESIC.

CEPAL (2003). División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. Proyecto NET/00/063 “Evaluación de la sostenibilidad en América Latina y el Caribe”. CEPAL/Gobierno de los Países Bajos. Santiago de Chile.

Chao, H. (2015). Gestión de Recursos Humanos y Responsabilidad Social de la Empresa: de las ideas a las aplicaciones [Tesis de grado de la Universidad de la Rioja – España].

Chávez, L.; Lozano, C. & Cajavilca, W. (2025). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. Revista InveCom, 5(1), e501101. Epub 02 de diciembre de 2024.<https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos, el capital humano de la Calle Durán, M^a y Ortiz de Urbina.

Chlamí, F. y Majluf, N. (2016). Ética y responsabilidad social en la empresa. Ediciones UC

Chuang, Chih Hsun, And Hui Liao. (2010). Strategic human resource management in service context: Taking care of business by taking care of employees and customers. Personnel Psychology, 63, pp. 153-196.

Cristani, L. (2016). Gestión de recursos humanos: el papel del contexto, principales antecedentes y consecuencias para empleados y empresas [Tesis Doctoral, Universidad de Valencia-España].
<https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/54703/Tesis%20Doctoral-%20Alvaro%20Cristiani.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Delaney, J.T., Huselid, M.A. (1996). Contratación selectiva, formación, retribución contingente, nivel de toma de decisiones, gestión de quejas.
- Fernández, M. (2016). Responsabilidad social corporativa estratégica de los recursos humanos basada en alto compromiso y resultados organizativos: un modelo integrador. Una aplicación a las empresas en España. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid].
<https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/67aeb6bc-728e-440d-9137-080c2ee78446/content>
- French, Bell y Zawacki (2007). Desarrollo Organizacional: Transformación y administración efectiva del cambio. McGraw Hill Interamericana.
- Garci, L. (2022). Gestión de recursos humanos. McGraw-Hill Interamericana de España
- García, E. (2025). Estrategias de responsabilidad social y gestión en seguridad y salud en el Trabajo. Revista Cubana de Salud y Trabajo 2010;11(3):51-69
<https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/687/700>
- García, M. y Duque, J. (2012). Gestión humana y responsabilidad social empresarial: un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones. Libres empresas. Vol. 9, nº 1, 2012, pp. 13.27.
- Gómez-Mejía, L. y Balkin, D. y Cardy, R. (2016). Gestión de recursos humanos. Editorial Pearson.
- González, T. (2022). La responsabilidad social de la empresa, un buen negocio: el compromiso ético, moral y humano que salvará a la sociedad. Independently published
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: A review and research agenda. International Journal of Human Resource Management, 8(3).

- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., y Sarstedt, M. (2017). A Primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Los Ángeles: SAGE.
- Henao, (2013). La responsabilidad social empresarial como estrategia de gestión en la organización Pranha S.A. [Tesis de Maestría de la Universidad Nacional de Colombia].
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/21323/7711507.2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huamán, A. y Choton, R. (2024). Responsabilidad social empresarial y gestión de las buenas prácticas en los colaboradores de la Empresa Mcdonald's, Santiago de Surco – 2023, Tesis para obtener el título de licenciada en administración de empresas. Universidad Autónoma del Perú.
 6142<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/3307/Huaman%20Sayas%2c%20A.%20M.%2c%20%26%20Choton%20Garcia%2c%20R.%20N..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huamani, J.; Vilca, J.; Huayapa, M. y Meza, E. (2025). Ética y responsabilidad social empresarial en las organizaciones. Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, ISSN-e 2789-3855, Vol. 6, N°. 1, 2025.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10075244>
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10075244>
- Landy, F. J., y Conte, J. M. (2007). Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology (2º Ed.). Malden, MA: Blackwell Publishing. las organizaciones. Ediciones McGraw Hill.
- León, G. (2021). Gestión de recursos humanos. Editex; N.º 1 edición
- León, J. (2016). Implementación de un sistema de auditoría de gestión basada en indicadores estratégicos: el caso del área de selección de personal de la Gerencia de Recursos Humanos de la Contraloría General de la República [Tesis de maestría de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/5219>

- León, R. & Villanueva, R. (2025). Gestión del talento humano y desempeño laboral en una Institución Pública. *Impulso, Revista De Administración*, 5(9), 413-425. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.93>
- Medrano, G.; Leonardo, T.; Paredes, M. Ramírez-Arellano, M. (2024). Responsabilidad social municipal y gestión del talento humano en gobiernos locales de Tarma, Perú. *Revista Gaceta Científica*, ISSN: 2617 - 4332
- Morejón, M.; Mendoza, P.; (2025). El talento humano en el desempeño laboral: Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone. *Ciencia y Desarrollo*. Universidad Alas Peruanas
- Navarro, F. (2012). Responsabilidad social corporativa y práctica. ESIC. Editorial.
- Navarro, M. (2022). La gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño de los trabajadores del Programa Social Qali Warma De Tacna y Moquegua, 2021, tesis Maestría en Gestión y Políticas Públicas en la Universidad Privada de Tacna. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2386/Navarro-Mejia-Melania.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oleese, A.; Rodríguez, M. y Alfaro, J. (2008). Manual de la empresa responsable y sostenible. conceptos, ejemplos y herramientas de la responsabilidad social corporativa o de la empresa. Mc.Graw Hill,
- Pachas-Barriento, L.; Tasayco-Jala, A. & Ramos-Mendoza, J. (2024). Responsabilidad social en la sostenibilidad empresarial en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(Supl. 1), 43-61. Epub 05 de agosto de 2024. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3552>.
- Pibaque, M. y Mera, N. (2025). La Gestión del talento humano y su aporte en el Desempeño Laboral *Ciencia y Desarrollo*. *Ciencia y Desarrollo* 28 (1): Enero - Marzo 2025 Universidad Alas Peruanas. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>

- Ponce, S. (2024). La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pachía, 2023. Tesis para obtener el título profesional. Universidad Privada De Tacna. [Shttps://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/3434/Ponce-Alferez-Sabrina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/3434/Ponce-Alferez-Sabrina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Puchol, L. (2007). Dirección y gestión de recursos humanos. 7ama. Díaz de Santos.
- Quintano, D. (2022). Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020. Tesis de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Lima.
- Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2013). Comportamiento Organizacional. Pearson Educación.
- Robles (2016). Estudio para el Diagnóstico de la Responsabilidad Social en el Sector Público de la Alcaldía de Tunja - Departamento de Boyacá”, de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. Colombia
- Romero, P. (2014). Estrés laboral y su influencia en el desempeño laboral de los asesores de negocios en la Caja Trujillo, agencia España, 2012. Trujillo-Perú.
- Rubio, E. (2005). Reflexiones sobre el concepto de Desarrollo Sostenible, sus antecedentes y algunos apuntes para el momento presente (y futuro). XVI Congreso de Estudios Vascos, Bilbao y Donostía, San Sebastián (2005), nº 16, pp. 261-270, disponible en línea: Desarrollo Sostenible-IT - El futuro.
- Sáenz, O.; Paz, A. y Montoya, J. (2024). Estrategias de responsabilidad social empresarial para aumentar la sostenibilidad y mejorar la gestión de capital humano en una empresa constructora (pyme) Núm. 003 (2024): III Congreso Internacional de Ingeniería Industrial.
- Sánchez, F. (2019). Guía de tesis y proyectos de investigación. CENTRUM LEGALIS

- Sastre, M. y Aguilar, E. (2003). Dirección de recursos humanos, un enfoque estratégico. Ediciones. Mc.Graw Hill.
- Sharma, T. y Shelly, R. (2022). Ética empresarial y responsabilidad social de las empresas. Ediciones nuestro conocimiento
- Soler-Sanchis, A.; Gil-Saura, I. y Berenguer-Contrí, G. (2025). Relación entre comunicación interna, responsabilidad social corporativa y bienestar laboral en empresas de servicios. Retos, 15(29), 165-179 Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador <https://orcid.org/0000-0002-8063-67912025>,
- Storey, J. (1992). Developments in the Management of Human Resources. Oxford: Basil Blackwell.
- Tejedo, J. (2019). Gestión de Recursos Humanos. Editorial Macmillan profesional
- Toala-Bozada, S. P., & Bravo-Macias, G. G. (2025). Gestión de talento humano en el impacto del desempeño laboral. Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354., 8(15), 652-664. Recuperado a partir de <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/416>
- Troya, C. & Padilla, R. (2025). Cultura organizacional y responsabilidad social empresarial del sector de radiodifusión de Guayaquil. Gestión I+D, 10(1), 14–43. Recuperado a partir de http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/28195.
http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/28195
- Tuya-Ramírez, D.; Chumpitaz-Caycho, H. E.; Espinoza-Gamboa, E. & Espinoza-Cruz, M. (2025). Relación entre gestión del talento humano, motivación y desempeño laboral en un hospital público peruano. Impulso, Revista De Administración, 5(9), 322-337. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.86>
- Zelaya, J. (2023). Ética y responsabilidad social empresarial: Guía rápida de aplicación. Independently published.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA, PERIODO 2023–2024.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general ¿De qué forma la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024? Problemas secundarios a) ¿De qué forma la transparencia en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024? b) ¿Cómo el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?	Objetivo general Determinar de qué forma la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. Objetivos específicos a) Establecer de qué forma la transparencia en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. b) Verificar cómo el comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.	Hipótesis general La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. Hipótesis Específicas a) La transparencia en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. b) El comportamiento ético en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.	Variable independiente: Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos Variable dependiente: Desempeño laboral sostenible	Tipo El tipo de investigación es básica o fundamental, porque está orientada a brindar nuevos conocimientos e innovadores conceptos sobre responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral sostenible. Diseño de Investigación La presente investigación es de diseño no experimental Población La población de estudio estuvo representada por los servidores y/o funcionarios de las municipalidades distritales de Tacna, de las áreas críticas, siendo un total de 184. Muestra No se obtendrá muestra se trabajó con toda la población.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
c) ¿De qué forma el respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024? d) ¿De qué manera el respeto al principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024?	c) Analizar de qué forma el respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. d) Verificar de qué manera el respeto al principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.	c) El respeto a los grupos de interés en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024. d) El principio de la legalidad en la gestión de recursos humanos influye significativamente en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna, periodo 2023-2024.		

ANEXO 2: RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA

Sres. funcionarios: Nos encontramos realizando un estudio respecto a la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna; es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

Consentimiento informado:

Si estás de acuerdo con responder a esta encuesta de forma anónima, por favor indica como consentimiento informado: (☐) SI estoy de acuerdo; (☐) No estoy de acuerdo.

A. Edad:..... Sexo: (☐) Masculino (☐) Femenino

Escala de valoración

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	Transparencia Gestión de Recursos Humanos.					
	Transparencia en el proceso de reclutamiento de personal.					
1	Se evidencia transparencia en las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de reclutamiento de personal.					
2	Se evidencia transparencia en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de reclutamiento de personal.					

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
3	Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de selección en sus partes interesadas, la sociedad en el proceso de reclutamiento de personal.					
	Transparencia en el proceso de selección de personal.					
4	Se evidencia transparencia en las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de selección de personal.					
5	Se evidencia transparencia en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de selección de personal.					
6	Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de selección en sus partes interesadas, la sociedad.					
7	Se establecen procedimientos en la organización que garanticen la igualdad, equidad y no discriminación en la selección, contratación, por razones de género, posición social, discapacidad, la diversidad y la acción positiva, etc.					
	Transparencia en el proceso del análisis y descripción de puestos.					
8	Se evidencia transparencia en las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de análisis y descripción de puestos.					
9	Se evidencia transparencia en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de análisis y descripción de puestos.					
10	Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de análisis y diseño de puestos en sus partes interesadas, la sociedad en el proceso de análisis y descripción de puestos.					
	Transparencia en la evaluación de desempeño.					
11	Se evidencia transparencia en las normas y criterios frente a los cuales la organización evalúa su desempeño en relación con la responsabilidad social del proceso de selección en el proceso de evaluación de desempeño.					
12	Se evidencia transparencia en la utilización de fondos o aplicación de sus recursos financieros para el proceso de selección en el proceso de evaluación de desempeño.					
13	Se evidencia transparencia en los impactos conocidos y probables de sus decisiones y actividades del proceso de selección en sus partes interesadas, la sociedad en el proceso de evaluación de desempeño.					

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	Comportamiento Ético en la Gestión De Recursos Humanos					
	Atención de los valores éticos de las actividades inherentes a la gestión de recursos humanos.					
14	Se evidencia la atención de los valores éticos en las actividades públicas en el proceso de reclutamiento.					
15	Se evidencia la atención de los valores éticos en las actividades públicas en el proceso de selección.					
16	Se evidencia la atención de los valores éticos en las actividades públicas en el proceso de análisis y descripción de puestos.					
17	Se evidencia la atención de los valores éticos en las actividades públicas en el proceso de evaluación de desempeño.					
	Conocimiento y comprensión de los miembros sobre los principios y normas de recursos humanos.					
18	Se garantiza el conocimiento y la comprensión de los miembros de la organización sobre los principios y normas que se deben acatar en el proceso de reclutamiento de personal.					
19	Se garantiza el conocimiento y comprensión de los miembros de la organización sobre los principios y normas que se deben acatar en el proceso de selección de personal.					
20	Se garantiza el conocimiento y comprensión de los miembros de la organización sobre los principios y normas que se deben acatar en el proceso de análisis y descripción de puestos de personal.					
21	Conocimiento y comprensión de los miembros de la organización sobre los principios y normas que se deben acatar en el proceso de evaluación del desempeño de personal.					
	Buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos.					
22	Se desarrollan buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos en el proceso de reclutamiento de personal.					
23	Se desarrollan buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos en el proceso de selección de personal.					
24	Se desarrollan buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos en el análisis y descripción de puestos.					
25	Se desarrollan buenas prácticas éticas en la gestión de recursos humanos en el proceso de desempeño de personal.					
	Respeto a los Grupos de Intereses sobre la Gestión de Recursos Humanos.					
	Articulación de los intereses con la estrategia de la organización.					
26	Se evidencia la articulación de los intereses con la estrategia de la organización en el proceso de reclutamiento de personal.					

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
27	Se evidencia la articulación de los intereses con la estrategia de la organización en el proceso de selección de personal.					
28	Se evidencia la articulación de los intereses con la estrategia de la organización en el proceso de análisis y diseño de puestos.					
29	Se evidencia la articulación de los intereses con la estrategia de la organización en el proceso de evaluación de desempeño del personal.					
	Brindar suficiente información a través de la Ley de Transparencia para que los grupos de interés tomen decisiones.					
30	Se brinda suficiente información para que los grupos de interés tomen decisiones sobre reclutamiento de personal.					
31	Se brinda suficiente información para que los grupos de interés tomen decisiones sobre selección de personal.					
32	Se brinda suficiente información para que los grupos de interés tomen decisiones sobre evaluación de desempeño del personal.					
	Respeto al Principio de Legalidad en la Gestión de Recursos Humanos.					
	Cumplimiento de normas (Leyes, decretos supremos, etc.) orientadas al proceso de reclutamiento de personal.					
33	Se cumplen las normas (Leyes, Decretos supremos, etc.) orientadas al proceso de reclutamiento de personal a cabalidad.					
34	Se cumplen las normas las normas (Leyes, Decretos supremos, etc.) orientadas al proceso de selección de personal.					
35	Se cumplen las normas (Leyes, Decretos supremos, etc.) orientadas al proceso de evaluación de desempeño a cabalidad.					
	Cumplimiento de directivas internas orientadas al proceso de reclutamiento de personal.					
36	Se cumplen las directivas internas orientadas al proceso de reclutamiento de personal a cabalidad.					
37	Se cumplen las directivas internas orientadas al proceso de selección de personal a cabalidad.					
38	Se cumplen las directivas internas orientadas al proceso de evaluación de desempeño a cabalidad.					

ANEXO 3: DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRIATALES DE LA CIUDAD DE TACNA

Sres. funcionarios: Nos encontramos realizando un estudio respecto a la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de la ciudad de Tacna; es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

Consentimiento informado:

Si estás de acuerdo con responder a esta encuesta de forma anónima, por favor indica como consentimiento informado: () SI estoy de acuerdo; () No estoy de acuerdo.

Edad:..... Sexo: () Masculino () Femenino

Escala de valoración

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	Desempeño Laboral Basado en el Crecimiento Personal					
	Rendimiento					
1	Los trabajadores experimentan altos niveles de desempeño permanentemente					
2	Los trabajadores experimentan altos niveles de productividad permanentemente					
	Salud psicológica					
3	Los trabajadores demuestran que pueden afrontar el mobbing y, por ende, su desempeño laboral no se vea afectado					
4	Los trabajadores demuestran que tienen una adecuada salud psicológica que les permite desempeñarse en sus labores adecuadamente.					
	Desempeño Laboral Basado en la Cohesión Social					
	Diversidad cultural e inclusión social					
5	Los trabajadores demuestran adaptación a la diversidad cultural en su entorno laboral					

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
6	Los trabajadores en su labor diaria demuestran un gusto compartido que involucra vínculos de amistad					
7	Los trabajadores en su labor diaria demuestran un gusto compartido que involucra cercanía y disfrute de la compañía su compañero de trabajo					
8	Las condiciones de trabajo les permiten a los trabajadores trabajar con disfrute					
	Condiciones de trabajo					
9	Los niveles salariales les permiten a los trabajadores desempeñarse con optimismo.					
10	Los trabajadores fortalecen su desempeño laboral porque sienten que pueden compartir sus ideas en busca de enriquecer la organización.					
	Desempeño Laboral Basado en la Habilidad para Trabajar en la Persecución de Objetivos Comunes					
	Innovación					
11	Los trabajadores demuestran habilidad para innovar en sus labores, que permite fortalecer la optimización de los resultados organizativos.					
12	Los trabajadores demuestran habilidad para innovar en sus labores, que permite fortalecer la optimización de los resultados organizativos.					
	Generación del valor					
13	Los trabajadores demuestran habilidad para generar valor en sus labores, que permite fortalecer la optimización de los resultados organizativos responsablemente.					
14	Los trabajadores demuestran habilidad para generar valor en sus labores permanentemente.					

ANEXO 4: VALIDEZ DE JUECES



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

"RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA,
PERIODO 2023 – 2024"

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del juez: RIVERA BORJA, SAUL DANTE
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE PRINCIPAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado: RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
- 1.4 Autor (es) del Instrumento: MGR. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 22 de agosto del 2025
Celular N° 952257925


 Firma del Experto Informante
 DNI: 00418613



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

“RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA, PERIODO 2023 – 2024”

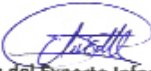
- I. DATOS GENERALES:
- 1.1 Apellidos y nombres del juez: AUGUSTO CAHUAPAZA MORALES
 - 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG - TACNA
 - 1.3 Nombre del instrumento evaluado: RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECUERSOS HUMANO
 - 1.4 Autor (es) del instrumento: MGR. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.			X		
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:
- Lugar y fecha: Tacna, 22 de agosto del 2025
- Celular N° 952662107


Firma del Experto Informante
DNI: 00511951



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

“RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA,
PERIODO 2023 – 2024”

V. DATOS GENERALES:

- 5.1 Apellidos y nombres del juez: JUAN FRANCISCO ALBERTO YABA JIBAJA
5.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG - TACNA
5.3 Nombre del instrumento evaluado: RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
5.4 Autor (es) del Instrumento: MGR. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

VI. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 22 de agosto del 2025
Celular N° 952527874

Firma del Experto Informante
DNI: ...00.418.1588



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

“RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA,
PERIODO 2023 – 2024”

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del juez: RIVERA BORJA, SAUL DANTE
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE PRINCIPAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado: DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE
- 1.4 Autor (es) del Instrumento: MGR. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 22 de agosto del 2025
Celular N° 952257925


Firma del Experto Informante
DNI: 00419613



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

“RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA,
PERIODO 2023 – 2024”

- I. DATOS GENERALES:
- 1.1 Apellidos y nombres del juez: AUGUSTO CAHUAPAZA MORALES
 - 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG - TACNA
 - 1.3 Nombre del instrumento evaluado: DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE
 - 1.4 Autor (es) del Instrumento: MGR. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			X		
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			X		
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:
- Lugar y fecha: Tacna, 22 de agosto del 2025
- Celular N° 952662107


Firma del Experto Informante
DNI: 00511951.....



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

"RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA CIUDAD DE TACNA,
PERIODO 2023 – 2024"

V. DATOS GENERALES:

- 5.1 Apellidos y nombres del juez: JUAN FRANCISCO ALBERTO YABA JIBAJA
5.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG - TACNA
5.3 Nombre del instrumento evaluado: DESEMPEÑO LABORAL SOSTENIBLE
5.4 Autor (es) del Instrumento: MGR. REYNA ISABEL BALBOA RAMIREZ

VI. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 22 de agosto del 2025
Celular N° 952527874

Firma del Experto Informante
DNI: 00481698